

SEMANAeconómica 39 años

SEMANAeconomica.com

Lima, 1 de septiembre del 2024 | Año XXXIX | No 1927 | Precio S/30

Últimos días de inscripción
de los **PREMIOS ESC**

Inscribe a tu empresa y a sus iniciativas y líderes sostenibles,
antes del viernes 6 de septiembre. **9-88**



XLIV ENCUESTA DEL PODER

Un triunvirato en el poder

Por primera vez en la historia, dos actores ajenos al gobierno alcanzan una cuota de poder prácticamente equivalente a la de la máxima autoridad del Estado. Keiko Fujimori y César Acuña completan, hoy, un triángulo de creciente sujeción. **(p. 11)**

Directivos CCPLL NO reconocen que con almuerzo contable financiarán
Olimpiadas Inter Colegios Profesionales 2025. NO IRÉ. NO VAYAN!!!

26 27 28

NOVIEMBRE
AREQUIPA

CADE
EJECUTIVOS



CADE Ejecutivos 2024 presentará propuestas para alcanzar una visión conjunta entre empresarios y sociedad civil, que señale claramente cómo salir de la situación actual:

- **Reconstruir** el Estado: Salud, Educación, Seguridad y Justicia para todos.
- **Accionar** reformas políticas e institucionales: Integridad, Meritocracia y Eficacia.
- **Retomar** el crecimiento económico y la inclusión de manera sostenible.

CON LA PARTICIPACIÓN DE DESTACADOS EXPOSITORES

Beatriz Boza

Socia EY Gobierno Corporativo y Familias Empresarias



Andrés Malamud

Argentina

Político e investigador en el Instituto de Ciencias Sociales de la Universidad de Lisboa



Álvaro Uribe

Colombia

Expresidente de Colombia



Ana Rosa Valdivieso

Alta Representante para el Proceso de Adhesión del Perú a la OCDE



Alejandro Weber

Chile

Decano de la Facultad de Economía y Gobierno de la Universidad San Sebastián



TECSUP campus AREQUIPA
Urb. Monterrey D-8,
José Luis Bustamante y Rivero

SEDE

"SÉ PARTE DEL FORO EMPRESARIAL MÁS IMPORTANTE DEL PAÍS"

i MÁS
Información

www.cadeejecutivos.com / cadeejecutivos@ipae.pe / 644 0552

IPAE

ACCION EMPRESARIAL

AUSPICIADORES



MEDIOS ALIADOS



SE Índice

1 de septiembre del 2024 | Año XXXVIII | No SE 1927

LA VOZ DE SE Las propuestas del directorio de Petropenú para reestructurar la empresa naufragan por un gobierno al que le tiembla la mano: 6

VOCES Y OPINIONES Mariana Costa, fundadora de Laboratorio+: 9



XLIV ENCUESTA DEL PODER Por primera vez, dos actores ajenos al gobierno logran una cuota de poder equivalente a la de la presidenta: 11

Sectores y Empresas

MINERÍA La exploración minera resucita: 31

METAL Fiebre por accesorios: 32

ENERGÍA Conelsur: "Queremos ser proveedores de agua para la minería": 32

ENTRETENIMIENTO Sastrería Martínez: "Estamos en una etapa decisiva [para expandirnos]": 33

DEALS El nuevo deal-facilitator de los M&A: 33

ACUÍCOLA Langostinos a la baja: 36

INDUSTRIA Foco en Komatsu Mitsui Maquinarias Perú: 36

Economía y Finanzas

BANCA Más consumo con menos deuda: 37

TIPO DE CAMBIO Equilibrio cambiario: 38

MICROFINANZAS Depuración en marcha: 38

PREVISIONAL Reviven las emisiones: 39

POLÍTICA FISCAL Alonso Segura: "La trayectoria [fiscal] que deja el MEF no es creíble": 39

Management

GOBIERNO CORPORATIVO Sunat se sienta en la mesa del directorio: 40

SOSTENIBILIDAD Pacífico: "El objetivo es desacoplarnos del sector [seguros]": 41

MARKETING Las nuevas reglas del *marketing de influencers*: 41

FINANCIAL TIMES La ciencia de decir "no" en el trabajo: 42

Legal y Política

ECONOMÍAS ILEGALES Un poder cada vez menos oculto: 44

POLÍTICA Con mis ministros no te metas: 45



FRANCISCO GARCÍA CALDERÓN es el nuevo presidente del directorio de Aenza. **FRANCISCO SARDÓN**, quien se desempeñó como CEO de Scotiabank Perú hasta el 2023, y el abogado **DIEGO PESCHIERA** también ingresaron como nuevos directores de la compañía.



DANIEL FERNÁNDEZ SÁNCHEZ asumirá como nuevo gerente general de Cosapi en octubre. Actualmente, es gerente general de Cosapi Inmobiliaria.



WALTER SCIUTTO será el nuevo gerente general de Plus Energía (antes Enel Distribución Perú) desde septiembre. Antes ejerció como CEO del Grupo Energía Bogotá.



LUIS VILLAVICENCIO será el nuevo Market Head de Nestlé Perú y Bolivia, a partir de septiembre. Ha sido Head of Sales & E-Business Z-Latam en Nestlé.



ERNESTO SAN MIGUEL fue nombrado como nuevo gerente general de Electro Dunas S.A.A. Venía desempeñándose como gerente de Desarrollo de Negocio.



BRUNO IGNACIO fue nombrado como nuevo vicepresidente de Finanzas y Administración de Energías. Previamente, ejerció como director financiero de SMI.



ARMANDO CAVERO Y GUILLERMO VAN OORDT son los nuevos socios de Top Search Perú, miembro de la red global InterSearch World Wide. Antes eran socios en AIMS Perú.



Número 1927

Lima, 1 de septiembre del 2024

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cano

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Mari

ANALISTAS / Albo Naupas O., Jonathan Terranova V., Marisol Alvarado Bolívar, Claudia Gutiérrez Cordero, Edward Alarcón

ASISTENTE DE REDACCIÓN / Tamara Ojeda Tamayo

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / Andre Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Olenka Calderón

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Jesm Carlo Uactohuaman

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sánchez

GERENTE GENERAL / Carlos de la Riva

CHIEF REVENUE OFFICER / Ernesto Ferrini

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Matosquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jimmy Vanillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres MQ

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Daniela Navarro

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobar, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulido, Beatriz Díaz, Marcos González

ADMINISTRACIÓN / Inela Vidallon, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Avidita, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Caravel y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 253-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Editorial Supergáfica EIRL

Av. Manuel Tellería Viqueña 1690 Urb. Chacra Ríos Norte, Lima

DEPÓSITO LEGAL / 150805-95-0204

RUC / 20260590887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

**8 de cada 10 emprendimientos
dejan de existir en el primer año.**

**En Alicorp estamos
comprometidos con el desarrollo
de los emprendedores y les
brindamos herramientas y
capacitaciones para fortalecer
sus negocios.**

insuma
.com.pe

+250,000

usuarios capacitados
a través de módulos virtuales
y webinars gratuitos.

+145,000

clientes atendidos
de bodegas, restaurantes,
panaderías y lavanderías.

+4,000

clientes impactados
con programas
formativos y eventos.

Conoce más en aliadosdetudesarrollo.pe

alicorp

Acompañando a los peruanos en su desarrollo

INDECISIONES EN PALACIO

Las propuestas del directorio de Petroperú para emprender una profunda reestructuración de la petrolera naufragar por un gobierno al que, una vez más, le tiembla la mano.

Al cierre de esta edición, el gobierno de la presidenta Dina Boluarte seguía agobiado por las dudas y vacilaciones en torno a la situación de Petroperú. La jugada del directorio encabezado por Oliver Stark, de darle un ultimátum al Ejecutivo para que tome una decisión celeré sobre el futuro de la petrolera estatal, ha puesto en evidencia, una vez más, la falta de firmeza y determinación de la actual administración. Todo indica que, en pleno momento de la verdad para Petroperú, al Ejecutivo le está temblando nuevamente la mano.

Hace tres meses, desde estas páginas advertimos que cualquier planteamiento del directorio, por más bueno que fuese, caería en saco roto si no recibía un sólido respaldo político (SE1916). Así, puestos en jaque por el directorio, el gobierno decidió reunirse con los integrantes de ese organismo la noche del miércoles en Palacio de Gobierno. Sólo un par de horas antes, mientras presentaba el presupuesto público para el año 2025, el ministro de Economía y Finanzas, José Arista, descartó en conferencia de prensa que el gobierno vaya a inyectar de nuevo liquidez en la empresa, que en mayo reveló a la opinión pública que requería US\$2.200 millones más del Estado.

Hace bien el ministro Arista en mantener una postura prudente sobre un posible desembolso de dinero, sobre todo cuando el déficit fiscal incumpliría la regla por segundo año consecutivo. Pero el pedido de Petroperú contiene dos elementos: una inyección de US\$2.200 millones adicionales y la implementación de un plan que permita el ingreso de una gestión privada para emprender el retorno a la sostenibilidad financiera que tanto necesita la compañía. Si bien está claro que las arcas públicas no están en condiciones de otor-

gar lo primero, resulta urgente que el gobierno de la presidenta Boluarte empuje una profunda reestructuración de Petroperú. Una que incluya la incorporación de una gestión privada, con los riesgos y costos que ello implica a nivel político.

Como también remarcamos desde estas páginas en junio, resulta fundamental prescindir de algunas unidades de negocio para que la petrolera estatal pueda enfocarse en aquello que resulta rentable. Lamentablemente, y como bien advirtió el presidente del directorio, Oliver Stark, las presiones políticas y el temor a afectar los intereses de ciertos grupos de presión han paralizado al gobierno, que no parece interesado en comprarse ningún pleito. Menos aun cuando suenan con cada vez más fuerza posibles cambios en el Gabinete Ministerial, que incluirían a un debilitado ministro Arista.

El destino de Petroperú, la empresa petrolera estatal que a lo largo de los años ha suscitado encendidos y acalorados debates ideológicos, encarna, seguramente, una de las decisiones más trascendentales de la hasta ahora decepcionante gestión de la presidenta Boluarte. Acaso sea mucho pedir, pero lo mínimo que se le exige a un líder en circunstancias como las que nos apremian es tomar decisiones difíciles.

La noche del jueves aún no había novedades sobre una eventual decisión palaciega. Si la presidenta y sus ministros siguen así y confirman que no están a la altura de lo que requiere el país, no sería criticable ni extraño que el directorio de Petroperú decida dar un paso al costado. De ser así, habrá sido una penosa oportunidad perdida y la ratificación —para cualquier potencial director futuro de la petrolera— de que el gobierno carece de las agallas para tomar al toro por las astas. ■



Todo indica que, en pleno momento de la verdad para Petroperú, al gobierno le está temblando nuevamente la mano



Conversatorio

Cadena de valor sostenible

Una ruta conjunta de largo plazo

11 septiembre | 10 am

– Vía streaming –

Participan:



Jorge Lopez-Doriga
Director Global de Comunicación
y Sostenibilidad del Grupo AJE



Nekane Martinez
Responsable de Sostenibilidad
de BBVA en Perú



Angel Rodriguez
Subgerente de Sostenibilidad
y Experiencia del Cliente de Cencosud



Julissa Salavarría Moreno
Gerente de Sostenibilidad
en Lima Airport Partners



BBVA

Regístrate



Qué Pasó



1 PEDIDO. El directorio de Petroperú pidió al Ejecutivo a tomar una decisión sobre el futuro de la compañía, tras advertir que gestionar la petrolera estatal en las condiciones actuales es "insostenible". Entre las alternativas planteadas para revertir la crisis financiera de Petroperú, el directorio consideró que será necesaria una nueva inyección de capital por parte del Estado. Frente a ello, las autoridades del Ejecutivo se reunieron con los directores de la empresa para evaluar la situación. El titular del MEF, José Arista, indicó que el gobierno no quiere tomar una decisión apresurada y descartó la posibilidad de utilizar fondos públicos para financiar las operaciones de Petroperú.

2 PROPUESTA. El Ejecutivo aprobó el proyecto de ley de presupuesto público para el año fiscal 2025, que asciende a \$251,691 millones y representa un incremento de 4,5% respecto al presupuesto del 2024. El titular del MEF, José Arista, destacó que la propuesta es "descendralista y realista", prioriza gastos de capital y está alineado con un crecimiento económico proyectado de 3%. Al cierre de esta edición, la iniciativa aún no era enviada al Congreso junto con los proyectos de ley de endeudamiento y equilibrio financiero.

3 EN ROJO. Tras recuperarse entre enero y marzo, la inversión privada registró una caída interanual de 0,2% en el 2T24 y, así, volvió a terreno negativo, informó el BCR. La contracción se explica, principalmente, por una caída de 9,8% en la inversión residencial, que no pudo ser

compensada por el aumento de 3,4% en los sectores minero y no minero no residencial. Aunque la confianza empresarial mejoró en el 2T24, el BCR advirtió que persiste el pesimismo económico a corto plazo.

4 BUENA PRO. El consorcio Concesionaria Ferroviaria del Centro —constituido por empresas del Grupo Hidalgo e Hidalgo (HeH) de Ecuador— se adjudicó el proyecto para modernizar el Ferrocarril Huancayo-Huancavelica. Con una inversión de US\$565 millones, el consorcio se encargará del diseño, financiamiento, ejecución de obras, adquisición de material rodante, y la operación y mantenimiento del ferrocarril por un período de 30 años. Asimismo, presentó como operador ferroviario a la empresa argentina Benito Roggio Transportes. El proyecto beneficiará a 1,2 millones de habitantes en Junín y Huancavelica y mantendrá las tarifas sociales.

5 OPERACIÓN. El directorio de Alicorp aprobó la firma de un contrato para adquirir el 90,55% de las acciones de Refinería del Espino S.A., matriz y propietaria del 100% de las acciones de las empresas Industrias del Espino e Industria de Grasas y Aceites (Grupo Palmas). Esta adquisición le permitirá a Alicorp fortalecer su distribución en la región oriente del país, desarrollar nuevas categorías y acceder a mercados de exportación. Por otra parte, la empresa de consumo masivo anunció la firma de un contrato de préstamo sindicado por un monto de US\$320 millones y la recompra de 10,700,000 acciones comunes emitidas. ■



Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADA

Herramientas para tomar mejores decisiones

Ser mejores tomadores de decisiones nos hará, a la vez, mejores líderes. Pero pocas veces nos preparamos de manera consciente para ello.

Mariana Costa Checa

Cofundadora de Laboratoria+



Una mejor toma de decisiones es una herramienta crítica para ser un mejor líder

SOBRE LA AUTORA

Mariana es cofundadora de Laboratoria+, desde donde impulsa el crecimiento de más mujeres hacia roles de liderazgo en América Latina. Es también miembro de Esi+ by Amis lidera Laboratoria, donde contribuyó a abrirle camino a la diversidad e inclusión en el sector tech. Es también en Relaciones Internacionales de London School of Economics y Reino Unido y máster en Administración Pública de Columbia University (Estados Unidos).

Conforme crecemos y asumimos roles de mayor responsabilidad e influencia, las decisiones que tomamos tienen cada vez más consecuencias en nuestras organizaciones, colaboradores, clientes y en nuestros propios destinos. Aun así, y pese al impacto cada vez más trascendental que estas tendrán, pocas veces nos preparamos de manera consciente para ser mejores tomadores de decisiones.

Una mejor toma de decisiones es una de esas herramientas críticas para ser mejores líderes. Y, por eso, es un tema al que le hemos puesto especial foco en Laboratoria+. Como fruto de ese abordaje, aquí comparto algunas herramientas que considero fundamentales.

1. Amplía tus alternativas. Muchas veces enfrentamos nuestras decisiones desde una mentalidad del "sí o no". ¿Me cambio de trabajo o no? ¿Emprendo o no? ¿Contrato a esta persona o no? El problema es que sopesar nuestras decisiones desde este lugar nos previene de considerar otras alternativas posibles. Nos encasillamos únicamente en

dos caminos viables, cuando en realidad, si abrimos la mente, la mayoría de veces nos daremos cuenta que hay muchos más.

Cuando tengan alguna decisión importante por tomar, intenten considerar

todas las alternativas. Si estoy evaluando contratar a alguien y no estoy 100% segura, ¿tal vez puedo ofrecerle que participe de un proyecto, antes de pasar a algo full-time? Si no estoy segura de hacer una maestría, ¿tal vez puedo llevar un programa corto, que me confirme si volver a estudiar es lo que quiero? No siempre son viables las opciones del medio, pero considerarlas es fundamental para ampliar nuestro abanico.

2. Reconoce el impacto de tus emociones. Las emociones, sin duda, juegan un papel en cómo tomamos decisiones. Eso no necesariamente es malo. Pero es importante reconocerlo, pues pueden nublar nuestro criterio. Es común, por

ejemplo, encontrarnos posponiendo decisiones difíciles, aunque sepamos que son necesarias. Aquí, ayuda pensar esas emociones en el tiempo. Si decido cerrar esta unidad de negocio, ¿cómo me sentiré en unos días? Probablemente, muy mal. Pero, ¿cómo me sentiré en un año? Tal vez, agradecida de haberme atrevido a hacerlo.

Y, así como las emociones nos pueden llevar a posponer decisiones difíciles, ¿cuántas otras veces hemos decidido de manera abrupta, por la ilusión inmediata que algo nos ocasiona? Desde aceptar participar en un proyecto hasta confirmar un viaje. A veces es saludable tomar una pausa para cuestionar esas decisiones que fueron tomadas tras la emoción del momento. Pónganse en los zapatos de otra persona: ¿qué le dirían a alguien más, considerando esa decisión? Escuchen ese consejo con más distancia de las emociones propias.

3. Entiende tus sesgos de confirmación. ¿Quién no se ha encontrado sacando argumentos debajo de cada piedra, que confirmen lo que ya creemos? Si decidimos que la mejor estrategia para nuestra organización es reducir gastos cortando algunos roles, por ejemplo, puede que de pronto toda la "evidencia" que veamos nos diga que esta reducción es justificable y lo más estratégico. Si decidimos apoyar a cierto candidato político, puede que, de pronto, nos encontremos justificando sus acciones objetivamente erróneas, o desacreditando como falsa cualquier evidencia que lo perjudique.

A todos nos pasa que lo que elegimos y queremos se convierte en lo que creemos. Y creemos lo que elegimos ver. Esto es humano e inevitable. Pero empezar a tomar consciencia de nuestros sesgos es fundamental para cuestionar más nuestras propias elecciones.

El mundo es siempre incierto y no controlamos el resultado de nuestras decisiones. Sin embargo, volvemos mejores en el proceso de cómo las abordamos incrementará las posibilidades de que estas sean más acertadas para nosotros y para quienes nos rodean. ■

SEMANAeconómica

ESPECIAL

GESTIÓN DEL TALENTO

- El nuevo diseño *tailor-made* de la estrategia de personas en el Perú
- El relevo generacional que avanza en los puestos directivos
- La gestión humana de la sucesión en empresas familiares
- La carrera de digitalización de los RRHH que viven las empresas del país

Contacto comercial: publicidad@se.pe

Ejecutivos

Fecha de publicación:
15 de septiembre

Cierre de publicidad:
11 de septiembre

XLIV ENCUESTA DEL PODER



Triunvirato de poder

La más reciente edición de la encuesta de SEMANAeconómica e Ipsos da cuenta de un triángulo de poder y dependencia en la cima del tradicional listado.

Los

30

Por primera vez en la historia de la **Encuesta del Poder de SEMANAeconómica**, elaborada por Ipsos Perú, dos personajes ajenos al gobierno de turno alcanzan una cuota de poder prácticamente equivalente a la de la máxima autoridad del Estado. La XLIV Encuesta del Poder evidencia una suerte de triple empate técnico en la cima, conformado por la presidenta Dina Boluarte, la líderesa de Fuerza Popular, Keiko Fujimori, y el Gobernador Regional de La Libertad y líder de Alianza Para el Progreso, César Acuña.

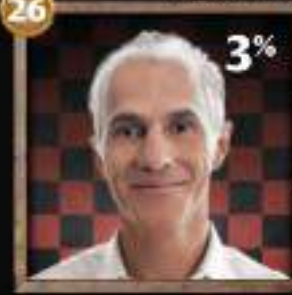
La presidenta Boluarte no sólo retrocede nueve puntos porcentuales en la medición. Conforme se acerca el fin de su mandato, la percepción de un cogobierno con las fuerzas congresales que lideran Fujimori y Acuña crece. Tal como sucedió en el 2023, ambos líderes políticos han escalado posiciones en el ranking, dejando atrás a figuras tan representativas como las del primer ministro, del Fiscal de la Nación o del presidente del Banco Central de Reserva. Una tendencia que representa, en sí misma, un diagnóstico de la actualidad política peruana: un Ejecutivo débil, flanqueado por dos líderes que deberían ser oposición, pero que, en la práctica, sostienen y le marcan la pauta al gobierno.

La jefa del Estado, además, se percibe más sola que antes. El ex primer ministro Alberto Otárola, quien la acompañaba el año pasado en lo más alto de la pirámide del poder, ya no está en el gobierno. Y su sucesor, Gustavo Adrián, no proyecta la misma capacidad de influencia. A costa de ello y de figuras más empresariales y técnicas, personajes como el prófugo Vladimir Cerrón y el cuestionado hermano de la mandataria, Nicanor Boluarte, siguen ganando relevancia en la escala del poder.



más poderosos



2023: NUEVO 16  8% Javier González-Olaechea Ministro de Relaciones Exteriores	2023: NUEVO 17  7% Juan Carlos Villena Fiscal de la Nación	2023: Baja dos puestos 18  6% Javier Arévalo Vela Presidente del Poder Judicial y de la Corte Suprema de Justicia	2023: NUEVO 19  6% Antauro Humala Fundador del partido político ANTAURO
2023: Sube tres puestos 20  5% Francisco Morales Saravia Presidente del Tribunal Constitucional	2023: NUEVO 21  4% Gustavo Gorriti Periodista	2023: Baja ocho puestos 22  4% Mario Vargas Llosa Escritor y premio Nobel de Literatura	2023: Sube ocho puestos 23  6% Richard Acuña Ex congresista de la República
2023: Baja cinco puestos 24  4% Alfonso Bustamante Canny Presidente de la Confep	2023: NUEVO 25  4% José Domingo Pérez Fiscal	2023: Se mantiene 26  3% Gianfranco Ferrari CEO de Credicorp	2023: NUEVO 27  3% Morgan Quero Ministro de Educación
2023: NUEVO 28  3% Hania Pérez De Cuéllar Ministra de Vivienda, Construcción y Saneamiento	2023: NUEVO 29  3% Patricia Juárez Vicepresidenta del Congreso de la República	2023: NUEVO 30  3% Juan José Santiviáñez Ministro del Interior	FICHA TÉCNICA Técnica: encuestas online auto administradas. Universo: autoridades, políticos, periodistas, analistas, intelectuales, académicos, líderes de organizaciones no gubernamentales y líderes empresariales. Muestra: 205 encuestados. Fechas de campo: del 2 al 16 de agosto del 2024.

PRIMA AFP ES RECONOCIDA COMO MEJOR FONDO DE PENSIONES DEL PERÚ

World Finance ratificó a la AFP de Credicorp como la mejor del país por su liderazgo en el sector.

World Finance, la prestigiosa revista inglesa, especialista en análisis de la industria financiera, ha reconocido a Prima AFP como el mejor fondo de pensiones del país por decimocuarta vez consecutiva.

El gerente general de Prima AFP, Galantino Gallo, afirmó que este premio llega en gran parte porque la firma "continúa sumando esfuerzos para impulsar la innovación en un sector históricamente tradicional y que lidia con mucha regulación, sobre todo en tiempos donde no siempre la coyuntura ha sido ideal".

La confianza que se ha depositado en Prima AFP no es gratuita. Sus millones de afiliados lo confirman. "Ellos son el centro de nuestras decisiones. Entendemos que hay una segunda vida y muchos sueños post jubilación y nosotros queremos ser parte importante de esta nueva etapa de nuestros afiliados", aseguró Gallo.

Asimismo, añadió que este reconocimiento no sería posible sin la solidez que brinda Credicorp, el grupo financiero más importante del país, con más de 130 años al servicio de todos los peruanos.

Según la evaluación del jurado designado por la revista, Prima AFP se distingue de sus pares en el Perú por su sólida gestión de riesgos e inversiones. Al respecto, el CEO de la compañía indicó que esto se ve reflejado en los resultados de rentabilidad. "En el periodo más largo de rentabilidad de Prima AFP, a 18 años, lideramos el Fondo 2, con 7.69%, siendo este fondo el que mayor cantidad de afiliados tiene", dijo.

CONSTANTE INNOVACIÓN

Prima AFP se ha caracterizado siempre por desarrollar productos innovadores para sus clientes. En ese sentido, el ejecutivo declaró que "se viene trabajando en una infraestructura cada vez más digital, con el objetivo de estar aún más cerca de los afiliados y de sus expectativas, sobre todo cuando hablamos de los trabajadores independientes, un sector habitualmente olvidado".

Otro ejemplo del compromiso con los



Este reconocimiento no sería posible sin la solidez que brinda Credicorp, el grupo financiero más importante del país, con más de 130 años al servicio de todos los peruanos

asegurados es que hoy cualquier afiliado puede traspasarse digitalmente a Prima AFP en menos de tres minutos. También, es la única AFP del mercado peruano que "permite el aporte a su fondo obligatorio a través de una billetera digital como Yape, ya sea como independiente como dependiente", precisó Gallo.

CONFIANZA PLENA Y VOLUNTARIA

El liderazgo de Prima AFP, destacado por World Finance, se ve en su participación en el mercado, con más de un 45% de afiliados que aportan voluntariamente a sus fondos de pensiones o

para sus metas de corto y mediano plazo.

"Ante una baja densidad de aportes, como puede ocurrir con muchos independientes, los aportes voluntarios juegan un papel clave en la construcción de pensiones que permitan cubrir las necesidades básicas de los afiliados. El hecho de que tantos peruanos nos prefieran en este campo es valioso para nosotros", explicó Galantino Gallo.

LÍDERES EN INVERSIONES RESPONSABLES

La prestigiosa revista destacó que otro de los motivos por los que se ratificó a Prima AFP como mejor fondo de pensiones del Perú es su manejo de inversiones responsables o ASG (ambientales, sociales y gobierno corporativo).

"Uno de nuestros principales objetivos es obtener los mejores beneficios para nuestros afiliados mientras contribuimos al desarrollo sostenible del Perú. Por ello, desde el 2016, venimos integrando los factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo en nuestros procesos de inversión. Incluso, en el 2022, nos convertimos en la única AFP del Perú en publicar y difundir un reporte de inversiones ASG, repitiendo la misma práctica el año siguiente. En la misma línea, al cierre del segundo trimestre del 2024, el 96% de los activos bajo gestión de nuestros fondos cuenta con análisis ASG", concluyó Gallo. ■

Triunvirato en el poder

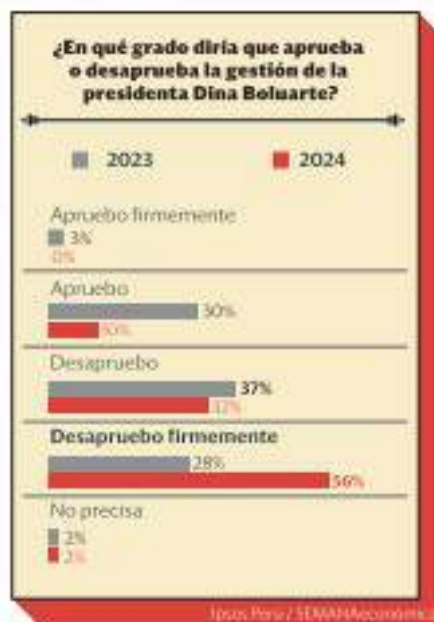
La presidenta Dina Boluarte se mantiene a duras penas como la persona más poderosa del país. Keiko Fujimori y César Acuña ostentan cuotas de poder prácticamente equivalentes a la suya, como una evidencia más de la creciente percepción de un cogobierno.

POR JUNIOR MIANI M.

Tal como evidenciaron las cifras del 2023 de la Encuesta del Poder de SEMANAeconómica, elaborada por Ipsos, a la presidenta Dina Boluarte le cuesta cada vez más ejercer su poder en soledad. Los resultados de la XLIV Encuesta del Poder dan cuenta del desgaste de la figura presidencial y, en general, del Poder Ejecutivo. Si el año pasado la presidenta Boluarte compartía el poder con su ahora defenestrado presidente del Consejo de Ministros, Alberto Otárola, este año dos actores políticos que —al menos nominalmente— son ajenos al gobierno le hacen sombra al poder de influencia de la mandataria: la líderesa de Fuerza Popular, Keiko Fujimori; y el gobernador regional de La Libertad y líder de Alianza Para el Progreso, César Acuña.

CAÍDA LIBRE

Respecto a la medición del 2023, la proporción de encuestados que le atribuye el mayor poder a la mandataria se ha reducido en 9 puntos porcentuales. El 76% obtenido este año por la presiden-



ta Boluarte le alcanza, a duras penas, para mantenerse en el primer lugar del escalafón. Y la jefa del Estado está notoriamente por debajo de los resultados habitualmente obtenidos por los presidentes de la República en la medición. Por citar un par de ejemplos recientes, Pedro Pablo Kuczynski registraba 96% de percepción como el peruano más poderoso en el 2017, poco antes de renunciar a la presidencia, mientras que en el 2015, antes de dejar Palacio de Gobierno, Ollanta Humala obtuvo 89%.

Este año, la presidenta Boluarte estuvo, una vez más, a punto de establecer un nuevo hito: ser la primera persona que ocupa la presidencia de la República y no es reconocida en la encuesta como el individuo más poderoso del país. Algo directamente relacionado con el desplome de la valoración a su gestión. En la medición del 2023, 33% de los encuestados le asignaban nota aprobatoria. Menos de un año después, dicha cifra se redujo a apenas 10% y la desaprobación firme se duplicó.

Así, los resultados de la más reciente





La crónica debilidad del Ejecutivo ha reforzado la idea de que el poder real en el Perú se ejerce desde el Congreso

¿Quiénes son los peruanos que, por el cargo que ocupan, por su capacidad o por su prestigio personal tienen más poder en el Congreso de la República?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

¿Quiénes son los líderes regionales (de regiones diferentes a Lima) con más poder en el Perú?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

Encuesta del Poder reflejan una percepción más cercana a la opinión pública general. "Es un sinceramiento de las élites. Ahora, ellos y la ciudadanía opinan igual sobre el gobierno", afirma Carlos Meléndez, socio fundador de la consultora 50+1.

PASO AL FRENTE

Frente al declive presidencial, el Congreso ha seguido ganando terreno. En el 2023 ya era considerado como la institución más poderosa del Perú, con 72%. Ahora, la cifra se ha elevado hasta un abrumador 89%. En contraste, el Ejecutivo ha retrocedido de 62% a un magro 36% y ya ni siquiera ocupa el segundo lugar de dicha tabla. Las economías ilegales, que antes no figuraban en la encuesta, lo han desbancado.

Todo esto contribuye a explicar la suerte de empate técnico entre Fujimori y Acuña en la cima del escalafón. Y es que su gran influencia en el Legislativo es vital para sostener al gobierno. "Son ellos quienes tienen el poder desde el Congreso, pues son los líderes de las

¿Quiénes son las personas que más influyen en las decisiones de la presidenta Dina Boluarte?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

bancadas que más se han consolidado", dice Paula Muñoz, politóloga y profesora de la Universidad del Pacífico.

Fuerza Popular cuenta actualmente con 21 congresistas y preside cuatro comisiones; entre ellas, la de Cons-

Hoy, existe la percepción de que hay una 'línea directa' entre Palacio y Fujimori y Acuña, con capacidad para dictar decisiones

¿A quiénes debería escuchar más la presidenta Dina Boluarte?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

¿A quiénes debería dejar de escuchar la presidenta Dina Boluarte?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

titución, que resulta clave en la actual coyuntura. Alianza para el Progreso, por su parte, tiene 14 parlamentarios y empatía con Podemos Perú como la segunda minoría en el hemiciclo. Además, controla otra comisión crucial (Presupuesto) y el presidente de la Mesa Directiva, Eduardo Salhuana, pertenece a sus filas. En un Congreso sumamente fragmentado, ambas bancadas se caracterizan por votar en bloque, siguiendo las consignas de sus líderes. "Si bien no tienen la mayoría en el Congreso, por su cohesión y disciplina logran ejercer el control", resume Omar Awapara, Secretario General de la Asociación Civil Transparencia.

UN PACTO DE ESTABILIDAD

La crónica debilidad del Ejecutivo ha reforzado la percepción de que el poder real en el Perú se ejerce desde el Congreso, un terreno donde Boluarte no tiene representantes propios. En ese escenario, la presidenta ha optado por un entendimiento: darle amplios márgenes de maniobra al Congreso y no oponerse a sus iniciativas. "Existe un acuerdo tácito entre el gobierno de Boluarte y las dos fuerzas más poderosas del Congreso para mantenerla en el poder hasta que termine su mandato", recalca Awapara.

Cabe preguntarse, en todo caso, si a Boluarte le quedaba otro camino. Tras la salida de Alberto Otárola de la PCM, su orfandad se ha vuelto aun más evidente. El actual presidente de Consejo de Ministros, Gustavo Adriánzen, carece del manejo político de su antecesor, y otros habituales defensores de Boluarte, como la ministra de Vivienda, Hania Pérez de Cuéllar, o el titular de Educación, Morgan Quero, figuran en la encuesta con porcentajes bajos de percepción de poder.

Resulta difícil imaginar así que el Ejecutivo pueda (o quiera) retomar la iniciativa política. Pero al menos ha logrado disipar hasta ahora los temores de una vacancia. "El tiempo para el final del gobierno empieza a apretar y la idea de adelantar las elecciones parece redundar, ante el cambio obligatorio que pasará relativamente pronto. Las

otras bancadas son más pequeñas y están más fraccionadas como para plantear el cambio", sostiene el politólogo Martín Tanaka.

La presencia de Keiko Fujimori y César Acuña en los primeros lugares de la Encuesta del Poder no es novedosa. Fujimori ocupó antes la segunda posición, con porcentajes incluso más elevados (en 2017 llegó al 90% y quedó seis puntos por debajo de Kuczynski). Acuña, además, es valorado como el líder más poderoso en regiones, otro frente donde el Ejecutivo necesita apoyos. Lo llamativo en esta coyuntura es que, tratándose de líderes supuestamente 'de oposición', los encuestados también los señalen entre las cinco personas a las que más escucha la presidenta.

Hoy, existe una percepción de una 'línea directa' entre Palacio y Fujimori y Acuña, con capacidad para dictar políticas y establecer límites. Y, en el caso de Alianza para el Progreso, incluso para colocar ministros, como el titular de Salud, César Vásquez.

Esta influencia, sin embargo, no necesariamente es bien vista. Prueba de ello es que tanto Fujimori como Acuña figuran entre las personas a las que la presidenta debería dejar de escuchar. Lo hacen bastante por debajo de otra influencia considerada 'tóxica': la de su hermano Nicanor.

Mientras personajes claramente políticos ganan peso en las decisiones del gobierno, la tecnocracia sigue retrocediendo. Si en el 2023 resultaba llamativo que el entonces ministro de Economía y Finanzas, Alex Contreras, figurara en el quinto lugar entre las personas que ejercían más influencia en la presidenta (con 7%), su sucesor en el MEF, José Arista, figura mucho más abajo, en el puesto 15. "El resultado refleja el paradigma tecnocrático del país. Julio Velarde es el único bastión del periodo 2000-2020, que mantiene su cuota de poder. El declive fue muy dramático en el gobierno de Pedro Castillo y Boluarte no tuvo la capacidad de imprimirle al MEF esa influencia que siempre tuvo", finaliza Awapara.



"LAS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS DEBEN ESCUCHAR A LOS COLABORADORES"

En el quinto capítulo del ABC del ESG, Susana Sugano, Directora Académica de Factor Humano en la UPC, destaca la importancia de integrar criterios ESG en la gestión de personas para asegurar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las empresas.

¿Cómo se aplican los criterios ESG a la gestión de personas?

La gestión de personas es transversal. Así no estemos directamente relacionados con temas ambientales, si hay prácticas de recursos humanos o de gestión de personas relacionadas a este ámbito. Por ejemplo, si estamos hablando de un mejor cuidado del ambiente, hay políticas de reciclaje que finalmente son practicadas por las personas de la organización.

También tener un ambiente seguro para los colaboradores y que estén capacitados justamente en estas prácticas. Eso se ve en la parte social, sobre todo el cuidado del colaborador. Y en la parte de gobernanza, la transparencia es clave en la difusión de las acciones de la organización, y también se debe apuntar a incorporar los conceptos de equidad e inclusión.

¿Cómo impactan estos criterios en el journey del colaborador?

Desde el primer momento de atracción, el incorporarse a una organización con una sólida reputación corporativa, donde los criterios ambientales, sociales y de gobernanza son esenciales en la estrategia, genera un atractivo para personas talentosas. El proceso de selección, que busca a personas que compartan estos valores y se identifiquen con el propósito organizacional, es clave para generar compromiso en los candidatos.

Además, incorporar criterios de sostenibilidad en la evaluación de desempeño alinea a



los empleados con los valores deseados por la organización, fortaleciendo la cohesión interna.

¿Cómo están transformando estos criterios de sostenibilidad a las áreas tradicionales de Recursos Humanos?

Yo diría, retomando lo que mencionamos del journey del colaborador, del employee experience del colaborador, es que cada vez estamos más prestos a escuchar cómo los colaboradores transmiten sus expectativas y sus necesidades. Esto está muy vinculado al propósito.

Entonces, en ese sentido, las áreas de Recursos Humanos deben escuchar a los colaboradores. Nuevamente, no es que las áreas de Recursos Humanos se encasilen en solamente contratar porque hay un puesto disponible. Es fijarse bien en ese perfil que se requiere para poder tener ese soporte que todas las áreas necesitamos de los colabora-

dores para lograr los objetivos a largo plazo.

¿Cuáles son los principales retos para continuar integrando los criterios ESG en la gestión de personas en los próximos años?

El reto es dar el primer paso, superar el miedo al cambio y a la transformación de procesos, o tecnologías, que impactarán en las labores de cada uno de los colaboradores. Pero nuevamente, la comunicación sobre la estrategia organizacional y la coherencia en los lineamientos son cruciales para impulsar el cambio.

Muchas veces lo que se presenta en las paredes [de la empresa] o en la página web no se traduce en comportamientos específicos dentro de la organización. Eso es importante. No hay que tratar de cambiar el mundo de la noche a la mañana, sino ver cuáles van a ser las prioridades y aspectos que se van a poder implementar con los recursos que la empresa tenga. ■

“El proceso de selección es clave para lograr compromisos con los candidatos”

Las dos caras del fujimorismo

Tras su reciente adhesión a Fuerza Popular, Alberto Fujimori ha vuelto a posicionarse entre los 10 peruanos más poderosos del país, por encima de autoridades y referentes del empresariado. Y, a ojos de los encuestados, su liderazgo al interior de Fuerza Popular es incluso comparable al de su hija, Keiko Fujimori.

POR ALBA NAUPAS O.

A menos de un año de abandonar la prisión, tras la confirmación de su controversial indulto, el condenado ex presidente Alberto Fujimori volvió a irrumpir en la lista de los 10 personajes percibidos como los más poderosos del Perú. La XLIV Encuesta del Poder de SEMANAeconómica, elaborada por Ipsos, lo ubica como el séptimo peruano con más poder de influencia en el país (con 21%); una ubicación en la cual no figuraba desde hace más de una década.

Aunque nunca dejó de ser un actor relevante en la política peruana, su li-

bertad, la inscripción en el partido de su hija, Fuerza Popular, y el explícito deseo de hacer una vida política activa ha acrecentado, de forma acelerada, la percepción de poder en torno a su figura. Hoy, por ejemplo, se le percibe como un actor más influyente que ministros tan relevantes en la estructura del Estado como el de Economía y Finanzas, de autoridades como el Fiscal de la Nación o el presidente del Poder Judicial, y también de referentes del empresariado, como Carlos Rodríguez Pastor, Dionisio Romero Paoletti o Roque Benavides.

DOS PODERES, UN PARTIDO

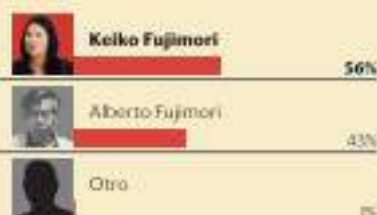
A pesar de los impedimentos legales que rigen sobre Alberto Fujimori y de un supuesto estado de salud precario, Fuerza Popular ha decidido especular con una potencial candidatura presidencial del ex mandatario.

Las especulaciones nacieron en medio de una necesidad de adaptarse a una nueva realidad de liderazgo compartido. Y es que Alberto Fujimori no sólo ha revivido el poder de influencia de Keiko Fujimori, a ojos de encuestados ante los cuales dicha figura se había deteriorado a lo largo de los últimos años. Ahora, además, el ex mandatario es visto como alguien con un poder comparable al de su hija dentro de Fuerza Popular (ver *¿Qué líder...?*).

Hacia afuera, la narrativa que Fuerza Popular busca proyectar es de armonía



¿Qué líder considera que tiene más poder dentro de Fuerza Popular?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

y conciliación. “Estamos hablando de dos personas que tienen muchísimo que aportar a la organización política. Si bien Alberto Fujimori es el fundador del fujimorismo, Keiko lo es de Fuerza Popular. Ambas voces son importantes y escuchadas”, enfatiza Miguel Torres, excongresista y vocero del partido. Como parte de esa estrategia, Fuerza Popular dice apostar por Alberto Fujimori como candidato para las elecciones presidenciales del 2026. Así lo ha manifestado su propia hija. Pero, ahora mismo, dicha candidatura es un imposible jurídico.

FACTOR ALBERTO

Por lo pronto, la decisión de mantener al ex presidente vinculado al proyecto político le ha servido a Keiko Fujimori para consolidar la organización y disipar cualquier riesgo de disidencia. Ello mientras ve resurgir su poder de influencia, incluso a niveles sólo comparables con el de la presidenta de la República, Dina Boliarte. “En varias regiones del país, hay un gran optimismo de que Alberto Fujimori sea el candidato. Sería un factor avasallador. Con ello, se demostraría que el fujimorismo aún está presente y el potencial electoral de Keiko Fujimori también se incrementaría”, opina el actual congresista de Fuerza Popular, Raúl Huamán.

Para el politólogo Paolo Sosa, sin embargo, el poder que proyecta Alberto Fujimori es actualmente más simbólico que real. “En los últimos años, Alberto

Fujimori en realidad ha tenido un rol casi de moneda de cambio política. Se ha vuelto más un instrumento de negociación con quienes quieren tender puentes con el fujimorismo. El indulto es un claro ejemplo”, argumenta.

Lo cierto es que, más allá de los anuncios y esporádicos mensajes de Alberto Fujimori, por ahora quien lleva la batuta del fujimorismo sigue siendo Keiko Fujimori. En ese sentido, el analista político José Alejandro Godoy señala que “no es gratuito” que el anuncio de la candidatura presidencial de Alberto lo haya hecho Keiko y no él mismo. “El 70% de los encuestados responde que Fujimori ha sido indultado, más no amnistiado. Tienen más o menos clara la convicción de que el hecho de que esté libre no lo hace elegible. La posibilidad de que alguien en las élites lo apoye es

“[Alberto Fujimori] ha jugado un rol de poder más simbólico que real”

muy reducida”, sostiene Godoy, en alusión a la respuesta mayoritaria de los encuestados en torno a una eventual candidatura presidencial de Alberto Fujimori.

Hoy, la Constitución deja claro que los condenados por delitos dolosos —como es el caso de Alberto Fujimori— tienen prohibido postular a un cargo de elección popular. Y a la fecha el ex presidente no ha cumplido con pagar los S/57 millones de reparación civil. Aun así, desde las filas del fujimorismo aseguran que están listos para dar la batalla. “Sabemos que se viene un arduo debate

¿Qué opina sobre la posibilidad de una candidatura presidencial de Alberto Fujimori?

No tiene derecho. Él fue indultado, no amnistiado. La Constitución y la ley no le permiten ser candidato.

68%

No debería ser candidato, tiene una edad muy avanzada, no está bien de salud.

22%

Tiene derecho, conseguiría más votos que Keiko.

7%

Tiene derecho, pero no conseguiría más votos que Keiko.

1%

No precisa.

2%

Ipsos Perú / SEMANA Económica

sobre la valla legal. Es difícil adelantar cómo [logremos pasarla], pero fundamentalmente es una defensa acérrima de que hay un derecho constitucional no sólo a participar, sino a que las personas tengan derecho a elegir a quien mejor consideren”, dice Torres.

Al margen de esta retórica, el proponer al patriarca como candidato presidencial podría convertirse apenas en un señuelo que busque fortalecer la figura de la hija. “La mayor parte de los peruanos sabe que habrá trabas formales. Es una pieza que se va moviendo, que se va jugando dentro y fuera del fujimorismo”, explica Sosa.

De no superarse los impedimentos legales, todo apunta a que la candidata de Fuerza Popular será, una vez más, Keiko Fujimori. “Si no se llega a concretar la candidatura de Alberto, habrá un despliegue de recursos para la victimización y la enfatización de una narrativa, de una gesta de epopeya de alguien que luchó y que hasta el final quiso estar con el pueblo, pero no se lo permitieron. Y, a menos que Kenji Fujimori quiera volver a la política, quien terminará postulando será Keiko”, anticipa la politóloga Adriana Urrutia.



EVENTO CORPORATIVO

LA REVOLUCIÓN DE LA IA EN LA GESTIÓN HUMANA

El evento "La revolución de la IA en la gestión humana", organizado por Fractal y SEMANAeconómica, se realizó el pasado 27 de agosto en el Westin Hotel & Convention Center.

Allí se reunieron destacados especialistas y líderes para analizar la transformación que la IA está provocando en las áreas de Recursos Humanos de las empresas peruanas, así como los beneficios alcanzados por aquellas organi-

zaciones que logren aprovechar esta herramienta.

En el evento participaron Raúl Sulca, CEO de Fractal; Arnaldo Rivera, Gerente de Capital Humano y Administración de Izipay; María Teresa Merino, Gerente Corporativo de Recursos Humanos de Ferreycorp; y Walter Wong, Gerente de Estrategia de Personas de ROE Laboratorio. El conversatorio fue moderado por Eduardo Prado, Jefe del Content Lab de SEMANAeconómica. ■



Raúl Sulca, CEO de Fractal.



Arnaldo Rivera, Gerente de Capital Humano y Administración de Izipay.

SEMANA Económica



Maria Teresa Merino,
Gerente Corporativo
de Recursos Humanos
de Ferreycorp.



Walter Wong,
Gerente de Estrategia
de Personas de ROE
Laboratorio.



Carlos Cayo, Gerente de Gestión Humana de
TRUPAL, y **César Ocampo,** Subgerente de Rela-
ciones Laborales y Bienestar Social de Gloria.



Eduardo Prado, Jefe
del Content Lab de
SEMANA Económica.



Jackie Pinedo, Jefa de Recursos Humanos de Hellmann
World Wide Logistics, **Maria Teresa Macedo,** HR Front
Office Manager de ABB, y **Juana Sánchez,** analista de
RRHH de ABB.

El empresariado acrecienta su crisis de poder

Para siete de cada 10 líderes (73%) del sector privado y público, el empresariado tiene menos poder que hace diez años. El resquebrajamiento de ciertos gremios, el avance de las economías ilegales y el auge de leyes antitécnicas han mermado su influencia.

POR JUNIOR MIANI M.

El empresariado ya no ostenta el poder que supo tener en el Perú. Los resultados de la XLIV Encuesta del Poder de SEMANA económica, elaborada por Ipsos Perú, ratifican el declive sostenido que, año a año, se observa en la capacidad de influencia de un colectivo empresarial que, hoy, ha sido desplazado incluso por grupos al margen de la ley, como los que conforman las economías ilegales (Ver *En comparación con...*).

Muchos gremios que antes tenían el poder de poner freno a los desvaríos surgidos desde las trincheras políticas han visto, en los últimos años, un resquebrajamiento de su alcance. Y, con este, la influencia del empresariado. "Su peso es bastante bajo. Cuando se emiten normas populistas o totalmente antitécnicas sólo salen con comunicados, pero la ley igual sale publicada a los días", opina Jeffrey Radzinsky, director de GFP, sobre una capacidad de persuasión que, pese a los encomiables esfuerzos, parece cada vez menor.

Hace una década, los empresarios podían hacer retroceder al gobierno o al Congreso, en muchos casos. Hoy, al ser representantes de la economía formal, en un contexto donde las economías



ilegales ganan terreno y el populismo legislativo no tiene fecha de caducidad, su influencia en la toma de decisiones es cada vez menor. "Desde el gobierno de Martín Vizcarra se vienen debilitando los gremios. Se 'hace la finta' de que se escucha al empresariado, pero en la práctica no se hace. No es que se dejara de hablar con el Ejecutivo, sino que los canales que se tenían con políticos o líderes de opinión se han truncado", explica José Carlos Requena, socio de la consultora Público.

El nombramiento como presidente del Parlamento de Eduardo Salhuana, un congresista con claros vínculos con la minería ilegal, es una muestra clara de cómo las economías ilegales le han ganado parcelas de poder a las economías formales dentro del aparato del Estado. "Ningún empresario formal se puede sentir cómodo con esa decisión. Es una muestra de la poca incidencia que tienen sus opiniones en la actualidad", asegura Requena.

Ante la falta de liderazgos o voceros públicos con alta resonancia y representatividad del empresariado, los



gremios deben reorganizar su estrategia tanto en el juego político como en la comunicación. "Si existe esa sensación mayoritaria de que el empresariado no tiene el mismo poder que hace años, es porque consideran que hay una ausencia de voces, de líderes que aporten más activamente. Tiene que quedar claro que los privados son los que movemos la aguja de la economía. Lograrlo depende de los líderes y de las decisiones en la política o en el liderazgo que asuma cada organización", afirma María Isabel León, directora del Consejo Privado de Competitividad y expresidenta de la Confiep.

Pese al abrumador 73% de encuestados que afirma que el empresariado hoy tiene menos poder que hace una década en el Perú, líderes gremiales como el presidente de ADEX, Julio Pérez Alván, discrepan con dicha percepción. A su entender, el empresariado tiene el mismo poder que en los últimos 10 años, sólo que ahora los acuerdos a los que puede llegar con el Ejecutivo "no son tan rápidos". Según Pérez Alván, los gremios se reúnen una vez al mes con la presidenta Dina Boluarte para poner temas en agenda. "Con el Ejecutivo se logró la aprobación de la nueva ley de cabotaje. Se trabajó esta ley con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y se logró ingresarla al Congreso. También venimos trabajando el tema de las zonas económicas especiales, aunque todavía faltan puntos

¿Qué empresarios que hoy no están ejerciendo actividad política deberían tener un rol activo en ella?



¿Qué empresarios que hoy están ejerciendo actividad política deberían retirarse definitivamente de la política activa?



Antes, los empresarios podían hacer retroceder al gobierno o al Congreso. Hoy, su influencia es

por avanzar", detalla el presidente de ADEX, quien además destaca el avance del Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo (CNTPE) sobre el incremento de la remuneración mínima vital.

¿POSIBLES RECAMBIO?

Al igual que en la Encuesta del Poder del año pasado, en esta edición tanto Roque Benavides como Carlos Añaños son considerados como dos empresarios que actualmente no participan en política, pero que deberían ingresar en ella (Ver *¿Qué empresarios que hoy no están...?*). Lo que da cuenta de una urgente necesidad de caras visibles del empresariado en el debate público, que trasciendan o refuercen el actuar casi exclusivo que hoy mantienen los gremios.

En comparación con hace 10 años, ¿considera que en el Perú el empresariado tiene hoy más, menos o el mismo poder?



Añaños, fundador del Grupo AJE, se afilió al partido Perú Moderno este año. Benavides, que es presidente de Compañía de Minas Buenaventura, lleva años alternando presencias en la discusión política. "Tiene una vocería clara. No es que no esté comprometido, pero quizás los encuestados consideran que debería de participar más activamente en el debate", dice León.

En el extremo opuesto, César Acuña, José Luna Gálvez y Rafael López Allaga son señalados como empresarios que participan en política, pero que deberían retirarse de ella (Ver *¿Qué empresarios que hoy...?*). "Luna y Acuña son empresarios, millonarios, que ingresaron a la política. Pero en la encuesta son los propios empresarios quienes les dicen que ese no es el tipo de políticos que necesitamos", sentencia Radzinsky. ■



Sectorial

¿Quiénes son las personas con más influencia en la empresa privada?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

Por quinto año, Carlos Rodríguez Pastor, presidente del Grupo InterCorp, se mantiene a la vanguardia de la lista de los empresarios más poderosos del país. Los cuatro ejecutivos que completan el top 5 repiten sus posiciones respecto al 2023. Carlos Añaños, fundador de AJE Group, y Luis Romero, presidente del directorio de Credicorp, suben tres posiciones.

El Banco de Crédito del Perú (BCP) y su holding, Credicorp, amplían su liderazgo este año como la empresa con mayor poder. Interbank y Alicorp mantienen el segundo y tercer lugar del 2023, respectivamente. El Grupo Gloria escaló dos posiciones y, con ello, logró ubicarse entre los cinco primeros puestos. Southern Perú ingresó al top 10.

¿Cuáles cree que son las empresas más poderosas en el Perú?



Ipsos Perú / SEMANA Económica



El presidente del Banco Central de Reserva, Julio Velarde, es la persona con mayor influencia en la economía, por cuarto año consecutivo. Con la mitad del porcentaje, lo escolta el ministro de Economía y Finanzas, José Arista. El nuevo presidente del Consejo Fiscal, Alonso Segura, sube cuatro posiciones. Ingresan a la lista Carolina Trivelli y David Tuesta. Salen la ahora ex jefa de la SBS, Socorro Heysen, y Waldo Mendoza.



Antauro Humala, fundador del partido político A.N.T.A.U.R.O., es considerado como el personaje con mayor poder desestabilizador del país. Así, recupera el primer lugar que en el 2023 cedió ante su ahora inmediato perseguidor, Vladimir Cerrón. Keiko Fujimori mantiene el tercer lugar. Y su padre, Alberto Fujimori, irrumpe por primera vez en el listado, al alcanzar el séptimo lugar.



La presidenta Dina Boluarte y la líderesa de Fuerza Popular, Keiko Fujimori, repiten el plato como las mujeres más poderosas del Perú, pero ahora bajo un llamativo empate técnico. Ingresan al ranking la vicepresidenta del Congreso, Patricia Juárez, la ministra de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Hania Pérez de Cuéllar, y Rosario Bazán, fundadora y CEO de Danper.

¿Qué personajes del extranjero tienen mayor poder desestabilizador en el Perú?



Imágenes: Perú / SEMANA económica

Como en el 2022, el presidente de Venezuela, Nicolás Maduro, encabeza la lista de las personas foráneas con mayor poder desestabilizador en el país. Respecto al 2023, el expresidente de Bolivia, Evo Morales, baja al segundo lugar. Andrés Manuel López Obrador (México) mantiene el tercer lugar, mientras que el expresidente de EE.UU., Donald Trump, y el líder chino, Xi Jinping, ingresan por primera vez al top 5.

¿Quiénes son las personas con más influencia en cultura e intelectualidad?



Imágenes: Perú / SEMANA económica

Tras la destitución de Patricia Benavides como Fiscal de la Nación, el presidente del Poder Judicial, Javier Arévalo Vela, se convierte en la persona con mayor influencia en el ámbito del derecho y la justicia. En segundo lugar se ubica el sucesor de Benavides, Juan Carlos Villena. El fiscal José Domingo Pérez escala seis posiciones.

¿Quiénes son las personas con más influencia en derecho y justicia?



Imágenes: Perú / SEMANA económica

Mario Vargas Llosa encabeza, por octavo año consecutivo, la lista de las personas más influyentes en materia de cultura e intelectualidad. La historiadora Carmen Mc Evoy mantiene, una vez más, el segundo lugar. E ingresan al top 5 el politólogo Alberto Vergara y el fundador y presidente del directorio del Grupo Apoyo, Felipe Ortiz de Zevallos.

El IEP sigue siendo considerado como el centro de investigación que más incide en el debate público nacional, seguido por el IPE. Salvo en el caso de Macroconsult –que subió del octavo al séptimo lugar y desplazó, así, a Videnza– y de Ipsos Perú –que en esta edición ingresó al top 10–, la ubicación en el ranking del resto de instituciones es la misma del año pasado.

¿Quiénes son las personas con más influencia en análisis político?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

El IDL vuelve a ser considerado como la ONG con mayor poder a nivel nacional. Transparencia y el IEP mantienen el segundo y tercer lugar del podio, tal como en el año pasado. CARE Perú, por su parte, escala de la sexta a la cuarta posición y Oxfam pasa de la novena a la séptima ubicación. Cáritas del Perú es el nuevo integrante del top 10.

¿Cuáles son los think tanks / centros de investigación que más inciden en el debate de políticas públicas?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

¿Cuáles son las ONG más poderosas del Perú?



Ipsos Perú / SEMANA Económica

¿Quiénes son las personas con más influencia en prensa escrita?



Por primera vez desde su designación, el director de El Comercio, Juan Aurelio Arévalo Miró Quesada, es considerado el periodista más influyente de la prensa escrita nacional. Así, desplaza a César Hildebrandt, quien ocupó el primer lugar durante los últimos tres años y, ahora, ostenta la tercera ubicación. Cecilia Valenzuela completa el podio.

¿Quiénes son las personas con más influencia en prensa televisiva?



¿Quiénes son las personas con más influencia en prensa radial?



La dupla de conducción de Ampliación de Noticias (RPP), conformada por Fernando Carvalho y Máxima Huertas, repite el primer y segundo lugar de periodistas más influyentes de la prensa radial. Nicolás Lúcar (Exitosa) completa el podio. Philip Butters (PBO Radio) y Rosa María Palacios (Radio Santa Rosa) mantienen la misma ubicación del 2023.

Mónica Delta es la periodista televisiva más influyente del Perú por cuarto año consecutivo. La sigue en el listado Beto Ortiz, quien sube de la tercera a la segunda posición y desplaza a Máxima Huertas al octavo lugar. Sol Carreño, Jaime Chíncha y Philip Butters también escalan un peldaño.

Marco Sifuentes prolonga, por quinto año consecutivo, su liderazgo entre los periodistas más poderosos de Internet, blogs y redes sociales. Rosa María Palacios mantiene el segundo lugar y el fundador del Comité de Lectura, Augusto Townsend, irrumpe por primera vez en el podio.

¿Quiénes son las personas con más influencia en Internet, blogs y redes sociales?



MINERÍA

La exploración minera resucita

La búsqueda de yacimientos está repuntando. Pero, para salir de cuidados intensivos, todavía requiere desatar más nudos de la tramitología.

La inversión minera en exploración muestra, por fin, señales de repunte que podrían llevarla a alcanzar su mejor resultado de los últimos siete años en este 2024 o, como mucho, en el 2025. El inesperado impulso proviene, en gran medida, de los altos precios que mantienen actualmente diversos metales. Pero dicha bonanza y las medidas del gobierno todavía serán insuficientes para acercar al país a los niveles alcanzados en la década anterior, cuando las inversiones en proyectos *greenfield* alcanzaron un pico de S\$905 millones, en el 2012.

A lo largo de los últimos años, el Perú perdió competitividad para atraer inversiones, a causa de las crecientes demoras burocráticas (SE 1912). Entre el 2017 y el 2023, la inversión global en exploración creció 61%, mientras que en el Perú esta cayó cerca del 11%. "Hay regiones de Canadá y EE.UU. donde un permiso ambiental para exploración, desde que se presenta hasta que se aprueba, toma tres meses.

En Perú, puede tomar tres años", cuestiona el presidente y gerente general de Antamina, Víctor Gobitz.

De 55 proyectos que dejaron el *pipeline* de exploración del país entre febrero del 2022 y 2024, 49 lo hicieron por problemas de tramitología, de acuerdo con estimaciones de Comex. Esto propició que las mineras *junior* se alejen de la rama de exploración, debido a la dificultad de levantar capital de alto riesgo, como explica el CEO de Rio2 Limited, Alex Black.

Hoy, estas se concentran en procesar mineral dentro de proyectos en operación. E incluso exploran otras regiones, según el ex *country manager* de Inca One Gold Corp, Iván Salas. Las mineras grandes, por su parte, aún conservan en la mira algunos proyectos de exploración. Buenaventura tiene dos proyectos de cobre en Cajamarca, Coimolache y La Zanja Sulfuros, como recuerda su CEO, Leandro García.

Si bien la menor cantidad de trámites que demanda un proyecto *brownfield* incentiva que esta sea la opción más atractiva, lo que requiere el sector y el país es acelerar proyectos *greenfield* —aquellos que se desarrollan desde cero—. Sólo así se hallarán yacimientos que permitan incluir nuevos proyectos grandes a la cartera. "Los [*greenfield*] están todavía en fase de preingeniería, prefactibilidad o factibilidad. La ejecución se va a ampliaciones y reposiciones [*brownfield*]", advierte el gerente de estudios económicos de ComexPerú, Rafael Zacnich.

El Ejecutivo ha intentado acelerar los trámites con medidas como la Ventanilla Única Digital y las guías de simplificación de requisitos para la Ficha Técnica Ambiental. El Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028, por ejemplo, destaca un "escenario de mejoras normativas promovidas para la exploración" como un gatillador para la inversión minera, que, según el gobierno, impulsaría el PBI en 3.2% entre el 2026 y el 2028.

Pero el sector minero aún no ve más que un reducido impacto. "Hay más por hacer. Sobre todo, en la comunicación entre autoridades", afirma la socia de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad de CMS Grau, María Cristina Alva. "Las acciones del Ejecutivo, pese a que algunas puedan tener mejores resultados que otras, muestran un reconocimiento del problema. Y eso es un paso gigante", concluye el CEO de Volcan, Luis Fernando Herrera. (CGC)

Las mineras *junior* se han alejado de la exploración



Evolución de la inversión en exploración minera
En millones de US\$



FIEBRE POR ACCESORIOS

El mercado de accesorios dirigidos al público femenino viene creciendo sostenidamente en los últimos tres años. El segmento sigue atrayendo consumidores ávidos por comprar, sobre todo, bisutería y productos para el cabello. "La mujer cada vez gasta más en accesorios para completar su look. Ya no gasta sólo en su indumentaria. Hay un mayor protagonismo en los accesorios que hace unos años", observa la directora comercial del Jockey Plaza, Mariana Becerra.

El auge viene impulsado por el módico valor del ticket, que es menos costoso que el de las joyas y, por lo tanto, motiva una mayor ocasión de compra. "Son precios más accesibles. Tratamos de tener un equilibrio entre precio y calidad. El rubro está muy asociado a la tendencia y la moda, por lo que los productos deben ser renovados constantemente", explica el CEO de la cadena peruana Sifrah, Jonny Chamayo.

La creciente demanda ha estimulado el crecimiento de la oferta, con marcas que se expanden agresivamente en Lima y provincias. "El proceso de expansión de las

marcas más consolidadas [como Todomoda, Isadora y Sifrah] continúa. Si bien ya tienen bastante cobertura en tiendas puerta a calle, siguen evaluando alternativas. Por lo general, el metraje ideal va entre los 60 m² y los 100 m². Y los valores de renta mensual están entre los US\$3,000 y US\$5,000", explica el jefe comercial retail de Binswanger, Roberto Torres.

Sólo en los malls de Lima, el número de tiendas de accesorios aumentó 40% entre el 2021 y el 2023, alcanzando los 257 locales, revelan cifras de RE Propiedades. Además de ganar terreno físico, su participación en la torta de ingresos de los malls va en aumento.

Entre el 2021 y el 2023, el número de tiendas en malls de Lima creció en 40%.

"En el 2023, la categoría creció 58% en ventas [en el Jockey Plaza]. En lo que va del año, 9%", comenta Becerra.

En el 2023, Sifrah fijó un plan que supone la apertura de 20 tiendas anuales. Durante el 2024, invirtió cerca de US\$1 millón en la apertura de 13 locales y ya tiene acuerdos para abrir 10 locales más. "Actualmente, estamos cubriendo la gran mayoría de las principales ciudades en el país. Entre las nuevas tiendas, abrimos en Juliaca, Trujillo, Huancayo. En Lima abriremos en el centro comercial de Punta Hermosa y en el nuevo mall de La Molina [de Parque Arauco]. También en Independencia", revela Chamayo. Durante el 2024, las ventas de la marca anotaron un crecimiento de 30%.

Finalmente, nuevos jugadores nacionales han venido entrando al segmento. My Dear Girl abrió su primera tienda en el 2021, en Miraflores. Hoy ya tiene una tienda más en Plaza Norte y alista la apertura de su tercer local en el Mall Aventura de Santa Anita. (AÑO)



ENERGÍA

"Queremos ser proveedores de agua para la minería"

Cristián Arratia, gerente general de Conelsur, adelanta que la compañía buscará diversificarse hacia la distribución y el abastecimiento de agua. Y da detalles de las adquisiciones con las cuales buscará duplicar el negocio en cuatro años.

¿Conelsur adquirió activos de transmisión en los últimos años?

Estamos trabajando en eso. Ya no sólo buscamos activos en el sector minero, sino también en el industrial. Hoy, tenemos dos empresas mineras con las que avanzamos de manera concreta y un paquete de unas cinco o seis con las que estamos en la fase inicial de intercambio de información, a fin de comenzar un proceso de negociación. Para esto hemos reforzado nuestro equipo comercial.

¿Conelsur está desarrollando proyectos greenfield?

El año pasado pusimos en servicio el primer proyecto *greenfield*: la subestación Portillo, que tuvo una inversión de US\$14 millones. Hoy, estamos desarrollando un proyecto de casi US\$30 millones para una minera. Este implica la construcción de una línea de transmisión, una subestación y su operación.

¿Buscarán participar en las licitaciones de proyectos eléctricos de transmisión de ProInversión?

Siempre lo estamos mirando, pero el desarrollo de estos proyectos tiene una serie de complejidades asociadas a plazos y permisos, lo que genera que uno tenga que observarlos con mayor cuidado. Además, estas licitaciones implican armar paquetes y no todos los proyectos son atractivos. Por ahora, creemos que el crecimiento va a estar más apalancado desde el sector privado.

¿Conelsur aún planea diversificarse hacia la distribución?

Está sobre la mesa porque, evidentemente, está en el marco del sector energía. Por ahora, la transmisión sigue siendo el corazón del negocio. Pero si buscamos diversificar hacia otros negocios, aprovechando la experiencia de Transelec. Nuestra matriz se convirtió en el principal proveedor de agua para la minería en Chile, a través de dos contratos, uno con Codelco y otro con Antofagasta Minerals. Son de desarrollo de infraestructura, usando desalinizadoras o extrayendo agua del mar. En Perú, también queremos ser proveedores de agua para la minería.

¿Cuánto proyecta crecer Conelsur este año?

Las ventas de energía son estables. En el futuro, vamos a vender más cuando tengamos más activos: más líneas de transmisión y clientes. Trabajamos para que en el 2028 tengamos el doble de activos. (ASU)

“Estamos en una etapa decisiva [para expandirnos]”

Diego Macedo, dueño del bar oculto Sastreña Martínez, detalla los resultados obtenidos por el negocio en el 2024 y adelanta sus planes para llevar el concepto al extranjero el próximo año.



SEMANA Acordeón

¿Cuáles fueron los resultados de ventas en el 2024?

Este fue nuestro primer verano normal luego de la pandemia [del Covid-19], por lo que la venta fue un poco lenta. Luego de ello, mejoró en el 2024. Cerramos el semestre en el mismo nivel de ventas del año pasado.

¿A cuánto asciende la ocupación del bar en la actualidad?

Los viernes y sábado está al 100% y le damos dos vueltas al local. Estamos hablando de alrededor de 130 personas. Entre semana se mantiene en un promedio de 70 personas.

¿Quiere decir, entonces, que no hay mucho espacio para crecer?

Abrimos el bar en mayo del 2022. Nuestra “moda” de tener mucha cantidad de gente duró más de un año y hoy estamos con nuestro flujo habitual a la semana. Por este motivo, manejamos esos índices.

¿Este año cerrarán la facturación en el mismo nivel del 2023?

Hay una oportunidad de subida. Agosto fue muy bueno en comparación al año pasado. Si se mantiene la curva, cerraremos arriba del 10% o 15% frente al año pasado.

¿Ese crecimiento se explica por el incre-

mento de precios al consumidor?

Los ingredientes de la anterior carta tenían un mayor precio que la que lanzamos en mayo. Ahora los precios al cliente son mucho más atractivos y nosotros tenemos mejor margen. Si sumamos una buena afluencia de público y proyectamos que el ticket promedio suba un poco más que los \$160 actuales, esperamos crecer.

¿Cuáles son los planes de expansión que tiene hoy Sastreña Martínez?

No puedo brindar mucho detalle, pero es una expansión internacional. Estamos en una etapa decisiva y queremos dar ese paso en el 2025. (JM)

DEALS

El nuevo *deal-facilitator* de los M&A



Guillermo Ferrero, socio de Philipp, Prietocarrizosa, Ferrero, DU & Uribe

Los conflictos generados por las obligaciones de indemnidad del vendedor están elevando el uso del seguro de *representation & warranty* en Perú.

Hoy, además del precio, de las cláusulas de ajuste a este —por capital de trabajo y deuda financiera neta— y de las cláusulas de no competencia y no contratación, existe un tercer componente que está afectando particularmente el valor de los M&A. Se trata de las obligaciones de indemnidad del vendedor frente al comprador, por la falsedad o inexactitud de las declaraciones y garantías que el primero dé en el contrato sobre las acciones en venta —por ejemplo, que estén libres de cargas y gravámenes— y sobre la empresa *target* —por ejemplo, que hasta el cierre del *deal* la sociedad cumpla con sus obligaciones tributarias y laborales—.

Si las declaraciones del vendedor resultaran falsas y ello generara un daño al *target* por hechos anteriores al cierre del *deal*, el vendedor deberá indemnizar al comprador. Esto constituye un potencial foco de conflicto que,

en el Perú, está empezando a elevar el uso del seguro de *representation & warranty*. Dicha cobertura permite que sea una aseguradora la que respalde la veracidad y exactitud de las declaraciones del vendedor, contra el cobro de una prima.

Y es que en los M&A el vendedor generalmente querrá dar menos declaraciones y garantías. Mientras que el comprador buscará siempre incrementar su número y alcance, además de asegurarse de que, de ocurrir un daño, cuente con una garantía de pago, como los fondos de una cuenta “*escrow*” (garantía bloqueada).

Ahora, el seguro de *representation & warranty* le permite al vendedor y al comprador asignar el riesgo de incumplimiento a un tercero —la aseguradora—. Ello hace la oferta del comprador más competitiva y soluciona la eventual discusión sobre la existencia de una cuenta “*escrow*”.

Pese a sus beneficios, la cobertura de *representation & warranty* no cubre aún contingencias identificadas por el comprador o declaradas por el vendedor. Para estas se prefiere el uso del *contingent liability insurance*, aunque ese será tema para un próximo artículo. ■

"ES CLAVE ENCONTRAR ALIADOS QUE ENTIENDAN LAS COMPLEJIDADES DE LOS DISTINTOS TEMAS ESG"

Mariale Soto, Directora Ejecutiva de Sistema B en el Perú y miembro del Comité Evaluador de los Premios ESG, explica la importancia de contar con certificaciones y alianzas que garanticen el cumplimiento de estándares de sostenibilidad en las empresas.

Las organizaciones son cada vez más conscientes de la importancia de la sostenibilidad. ¿Cuánto dirías que han avanzado la implementación de criterios ESG en las empresas peruanas?

Definitivamente podemos decir que ha habido un incremento en la adopción de criterios ESG, principalmente en empresas grandes. Esto se debe, en parte, a que hay un mayor reconocimiento sobre cómo la sostenibilidad impacta en el éxito empresarial. El gran desafío pendiente que tenemos es cómo lograr la adopción de estos criterios en empresas medianas y pequeñas.

Ahí hay un rol importante en las empresas que ya han empezado este camino, dado que pueden generar incentivos para que sus proveedores también adopten estos criterios.

¿Qué rol pueden jugar certificaciones como las de Sistema B en este contexto? ¿Por qué son relevantes para las empresas?

Hay varios componentes que las hacen relevantes. La primera es que una certificación como la de Empresas B Certificada da credibilidad. Provee marcos estructurados y reconocidos mundialmente. Al final del día, es un mecanismo para comunicarle a diferentes stakeholders que hay un alto compromiso y acciones concretas que respaldan ese compromiso. Además, ayuda a las empresas a diferenciarse en mercados cada vez más competitivos.

Por otra parte, los estándares detrás de las certificaciones sirven de guía para que las empresas tengan claro qué acciones concretas pueden llevar a cabo. En el caso de la Certificación de Empresa



B, los estándares se adaptan al tamaño de la empresa y al sector, asegurando que la compañía tenga una ruta clara para su contexto.

¿Cómo las empresas pueden iniciar su camino hacia la implementación de indicadores ESG?

Lo primero es empezar entendiendo el desempeño actual de la empresa e involucrando a los tomadores de decisiones de la organización en este proceso. Para esto se pueden utilizar distintas herramientas. Una de ellas es la Evaluación de Impacto B. Esta herramienta es gratuita y le permite a las empresas entender su situación actual en términos ESG, otorgándoles un primer diagnóstico.

En base a este primer diagnóstico, la empresa puede identificar áreas clave de mejora alineadas a sus objetivos. Este punto es clave, ya que es importante priorizar qué acciones serán más útiles para las empresas en el corto, mediano y largo plazo. En función a esto, la compañía debe establecer metas claras y medibles e involucrar a sus diferentes áreas para tener una mirada integral en el proceso de implementación.

¿Qué papel juegan los aliados al momento de aterrizar en acciones concretas las estrategias ESG de las empresas?

Los temas que los criterios ESG abordan son

diversos, por lo que siempre se va a necesitar de habilidades específicas y diferentes según el tema. Por ejemplo, si a la empresa le interesa trabajar en temas de diversidad, debe buscar aliados específicos que los ayuden a entender las necesidades de los grupos a los que les interesa contratar.

Es clave para las empresas encontrar a aliados que entiendan las complejidades de los distintos temas ESG, para que, cuando la empresa diseñe proyectos, se asegure que realmente está aportando a la solución de los grandes retos sociales y ambientales. Esto también le permite a la empresa mantenerse actualizada con las mejores prácticas y nuevas regulaciones.

¿Qué rol pueden cumplir los Premios ESG en la promoción de la sostenibilidad?

Hoy, es importante mostrarle a muchas otras compañías que

hacer empresa con impacto positivo es beneficioso para todos. Una gran forma de hacerlo es mostrar abiertamente las experiencias sobre cómo otras empresas ya lo hicieron y los resultados que tuvieron. Los Premios ESG hacen exactamente eso.

Otro gran valor es que reconocen y celebran los esfuerzos de las empresas que han realizado proyectos de impacto positivo ambiciosos y que han tenido resultados favorables tanto para la sociedad como para la compañía. Este premio valida sus esfuerzos y las motiva a seguir en ese camino. ■

“
Hacer empresa
con impacto
positivo es
beneficioso
para todos
”

SEMANAeconómica

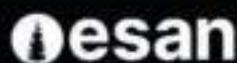
NO TE QUEDES FUERA DE LOS PREMIOS ESG



Esta es la última semana para inscribir a tu empresa en los III Premios ESG de SEMANAeconómica. ¡Escanea el QR y participa!



Aliados estratégicos:



Sistema



Perú

LANGOSTINOS A LA BAJA

La continua caída del precio internacional del langostino volverá a golpear la producción de este año, que ya registra una caída de más del 40%, de acuerdo con datos del Ministerio de la Producción. Los productores que no han cerrado operaciones buscan nuevos destinos o la generación de eficiencias.

La sobreoferta de Ecuador —que ha venido creciendo en los últimos años— generó que los precios disminuyeran en casi US\$5 por kilo, una caída del 40%, según la Sociedad Nacional de Acuicultura (SNA). Esto afectó la rentabilidad de las granjas. “Con estos precios ya no se cubren los costos. Se ha generado un nuevo punto de equilibrio”, explica el gerente general de la SNA, Tulio Merino.

Así, más de la mitad de productores en Tumbes y Piura tuvieron que dejar el negocio. Los que sobrevivieron han tenido que reducir la producción, pues no cuentan con el capital de trabajo suficiente. “Las áreas en actividad no superan las 2.000 hectáreas. Hace unos años, eran 5.000”, dice el ejecutivo de Mar Foods, Fernando Vallejo.

Para tratar de revertir la situación, hoy los productores apuntan a destinos diferentes a los usuales. Las ventas han estado concentradas en Europa, EE.UU. y China, pero algunas compañías ya exportan a México y Brasil. Otras evalúan implementar innovaciones tecnológicas en sus campos. “Es una opción que está sobre la mesa, pero cara. Son US\$150.000 por hectárea versus el sistema tradicional, que cuesta US\$5.000 por hectárea”, explica Vallejo.

El panorama no ofrece muchas más opciones, pues no se vislumbra una subida de precios en el corto plazo. (ASU)



KMMP invierte US\$50 millones al año
KOMATSU

INDUSTRIA

Foco en KMMP

Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú (KMMP) ampliará su oferta en el sector minero y afianzará su presencia en el sur a raíz de la integración con Komatsu Mining Corp. Su meta es facturar US\$1.000 millones el próximo año. (CGC)

OPERACIONES

KMMP provee de maquinaria a los sectores de minería y construcción, que representan el 75% y 15% de sus ventas, respectivamente. El 10% restante busca diversificarlo en otros mercados como pesca, energía e industria. Posee 23 sucursales y tiendas a nivel nacional además de tres centros de distribución en el Callao, Pucallpa y Arequipa. También cuenta con operaciones en las unidades mineras de Antamina, Cerro Verde y Southern Copper.

Facturación de KMMP

En millones de US\$



Fuente: KMMP

CRECIMIENTO

KMMP anotó un récord de ventas en el 2023. Su facturación cerró en US\$895 millones, por encima de los US\$600 millones proyectados inicialmente. El impulso proviene de los proyectos mineros *brownfield*, tanto por la demanda de maquinaria como por los servicios *aftermarket* (repuestos y mantenimiento). También influyó el cierre de un acuerdo comercial de venta de camiones con Antamina, destaca su presidente ejecutivo Julio Molina. En construcción, un factor fue la venta de maquinaria al Estado

para las obras de prevención del Fenómeno El Niño.

De cara al 2024, la empresa proyecta facturar US\$935 millones. El crecimiento estará apalancado en la fusión de KMMP con Komatsu Mining Corp (KMC), concretada en julio. Con ello, KMMP controlará todo el portafolio minero y ampliará su oferta a minería subterránea, además de la superficial. La operación también le ha permitido hacerse de un centro de servicios y un taller en La Joya (Arequipa), sitio estratégico para atender al corredor minero del sur.

ESTRATEGIA

Las inversiones de KMMP ascienden a US\$50 millones al año. Para seguir ampliando su presencia local, abrirá uno o dos puntos de venta al año y talleres en nuevas regiones, como Trujillo. También incorporará nueva tecnología en sus camiones y servicios digitales para optimizar procesos. Así, busca alinearse con los objetivos de descarbonización de sus clientes. Finalmente, pondrá su foco en la minería subterránea: busca crecer más de 10% al año y ubicarse entre los tres primeros jugadores del mercado en tres años. Así, proyecta facturar más de US\$1.000 millones en el 2025.

Economía y Finanzas

BANCA

Más consumo con menos deuda

Mientras el consumo privado crece, la colocación de créditos se mantiene fría. La cautela se huele tanto entre los bancos como entre los clientes.

La mejora vista en el consumo privado está encontrando dificultades para traducirse en una recuperación de los préstamos de consumo o en un mayor uso de tarjetas de crédito. Por un lado, los bancos siguen siendo cautelosos en las colocaciones; por el otro, las personas todavía se muestran poco dispuestas a tomar nuevas deudas de consumo.

Al cierre de julio del 2024, el total de créditos de consumo decreció 1.2% anual. Esto constituye su primer retroceso desde octubre del 2021, según datos del Banco Central de Reserva (BCR). El financiamiento con tarjetas de crédito, por su parte, cayó 5.4% anual, tras haber crecido 10.4% en el 2023.

Las cifras contrastan con el comportamiento del consumo privado en el 1524. Este habría aumentado 2% y se espera que cierre el año con un avance de 2.9%, según las proyecciones del último Marco Macroeconómico Multianual 2025-2028 del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Factores como la recuperación del empleo, el mayor poder adquisitivo de las familias —acorde con la menor inflación—, la liberación de los fondos de pensiones y la aceleración de la inversión estarían detrás de este impulso. Pero existen otros elementos que, hoy, frenan el avance del crédito de consumo.

Uno de ellos —posiblemente, el más relevante—

es la prudencia de los mismos bancos. Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), la mora en préstamos de consumo de todo el sistema subió de 3.02%, en junio de 2023, a 4.12%, en junio de 2024. Y, en el caso de tarjetas de crédito, el indicador de cartera atrasada pasó de 4.85% a 6.50%. Ante esta alza, los bancos optaron por una postura más prudente en sus políticas crediticias, como explica la subgerente de Producto de Banco Pichincha, Josefina Lira.

Si bien la banca hoy tiene el foco puesto en los clientes de menor riesgo, tampoco le resulta fácil crecer por ese lado, porque la mayoría de personas sigue conservadora en el uso de créditos de consumo. "Aún no hemos visto una fuerte recuperación del empleo ni de la demanda, que empujaría a los clientes a empezar a endeudarse", dijo

En julio del 2024, el total del crédito de consumo registró su primer retroceso desde octubre de 2021

Michela Casassa, CFO de Interbank, durante una conferencia telefónica con inversionistas.

Parte de la liquidez proveniente de los retiros de fondos de las AFP y de las cuentas CTS, además, se ha destinado a reducir deudas de consumo. "Los clientes ahora controlan más sus gastos y toman créditos de poco plazo para poder amortizarlos en menos tiempo", resalta la jefa de Producto Cielo de Vida Medios de Pago de BanBif, Gloria Rodríguez.

Para lo que resta del año, sin embargo, BBVA espera un repunte del apetito de las personas por productos de consumo, como tarjetas de crédito y préstamos de libre disponibilidad. Por ejemplo, se observa una aceleración en el crecimiento del gasto vinculado a salud, educación, entretenimiento y hogar. Según Rodríguez, a la par se empieza a apreciar un mayor uso de tarjetas en el segmento de clientes de mayores ingresos; principalmente, en giros de viajes y entretenimiento. (MAP)



Evolución del crédito de consumo

Tasa de crecimiento anual en %



Fuente: BCR

TIPO DE CAMBIO

EQUILIBRIO CAMBIARIO

El debilitamiento del dólar a escala global no impactaría significativamente en el tipo de cambio local, que se mantendría cerca de los S/3.75. "Hacia fin de año vemos un rango acotado. Los recortes de la Fed no romperían el equilibrio por ahora", prevé Renzo Massa, head de Global Markets de BBVA en Perú.

La resaca del 'tunes negro' y la confirmación por parte del presidente de la Fed, Jerome Powell, de que -ahora sí- se

mostrado comportamientos mixtos, el sol peruano está en un punto medio. Según Mario Guerrero, gerente de Estrategia de Inversiones de Scotia Wealth Management, esto refleja que aún no hay una apuesta firme de inversionistas extranjeros por una canasta de monedas, sino que en su toma de posiciones están primando los factores netamente locales. "Las posturas offshore son neutrales para Perú", afirma Guerrero.

Existen otros factores que le dan soporte al sol. Uno de ellos es la balanza comercial, que sigue arrojando superávit debido a los altos precios de

Variación del tipo de cambio: sol vs monedas de la región (Cotización cierre de julio = 100)



Fuente: BCR, Investing

avercinar los recortes de tasa le han restado solidez a la moneda estadounidense. En consecuen-

El diferencial cero entre el BCR y la Fed están limitando impulso al sol

cia, el índice DXY, que mide su fortaleza, tuvo un movimiento brusco en agosto, desde niveles de 103 a pisos de 101 y, según el consenso de Bloomberg, se mantendría en ese rango hacia fin de año.

Sin embargo, no se espera que esto se traduzca en una apreciación del sol, pues el diferencial cero entre las tasas del BCR y la Fed limita su impulso. Según Massa, las expectativas de más recortes de la tasa de referencia local, en respuesta a la mayor flexibilidad de la Fed, explican, en parte, la rigidez que viene mostrando la moneda peruana.

Comparado con otras monedas de la región, que han

la materias primas. Por otro lado, se mantiene el efecto de la venta de dólares por parte de las AFP para

atender los pedidos de retiro. "En este entorno, la posición corta de dólares de los bancos, expectantes a las caídas del tipo de cambio, también limita movimientos bruscos", agrega Hugo Ríos, FX trading head de Kallpa SAB.

A falta de una tendencia clara, las fuentes esperan que el tipo de cambio no se aleje mucho de su nivel actual. Las proyecciones que recoge el BCR en su encuesta de expectativas van en la misma línea y no están muy lejos de las de FocusEconomics (S/3.77). "Sin mayor sobresalto, el tipo de cambio local no debería alejarse del rango de S/3.74 y S/3.76", concluye Guerrero. (JTV)

MICROFINANZAS

DEPURACIÓN EN MARCHA

El sector de cooperativas de ahorro y crédito concluiría este año una etapa de depuración que empezó en 2009, cuando la SBS asumió su supervisión. El 2025 representaría para las cooperativas el inicio de un periodo de consolidación y de crecimiento, pero también de nuevos retos regulatorios.

En los últimos seis años la SBS ha dispuesto numerosas disoluciones e intervenciones de cooperativas; de las 437 registradas inicialmente hoy quedan 253. "Lo primero que se ha hecho en el sector, que nunca había sido supervisado, es una limpieza", reconoce Sergio Espinoza, jefe de la SBS.

Muchas de las cooperativas cerradas no venían funcionando, o eran muy pequeñas y no tenían los suficientes socios ni ingresos para generar un resultado viable. Ha habido también casos de cooperativas administradas durante varios años por un mismo grupo de personas, sin mayor participación de los socios, y que apostaron por negocios distintos que terminaron mal, indica Espinoza.

Si bien la supervisión de la SBS ha sido positiva para

cuidar los ahorros de los 1.9 millones de socios que hoy tienen las cooperativas, para ellas está siendo un gran desafío adecuarse a los nuevos requerimientos del regulador, resalta María Belén Effio, CEO de Cresient Consulting. "Ha faltado una mayor orientación", advierte.

Por su parte, Manuel Rabines, gerente general de la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (Fenacrep), estima que la salida de cooperativas del mercado podría haber sido más ordenada, con fusiones y absorciones de las más pequeñas. "El 2025 debe iniciarse una nueva etapa para las cooperativas", añade.

La SBS espera terminar la limpieza del sistema de coopac este año

La SBS espera terminar la limpieza de coopac este año y en el 2025 empezar a pensar en cómo impulsar el sistema. "Por ejemplo, evaluar la entrada de socios

estratégicos, de fusiones en algunos casos y pensar con detenimiento qué normativa se les aplicará", adelanta Espinoza.

El próximo año empezará a funcionar el Fondo de Seguro de Depósitos Cooperativo y la Central de Riesgo Cooperativo, que apuntalará la confianza en las cooperativas. "Esperamos que la SBS nos dé el tiempo suficiente para adecuarnos a la normativa", señala Rabines. (MAP)

Los números de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (Coopac)*

Número de coopac	253
Socios	9.1 mls
Activos totales	S/ 11,555 mls
Créditos totales	S/ 8,326 mls
Depósitos totales	S/ 6,635 mls

* Incluye las coopac de los centros de ahorro y crédito.

Fuente: Fenacrep con datos de la SBS a mayo y marzo 2024

PREVISIONAL

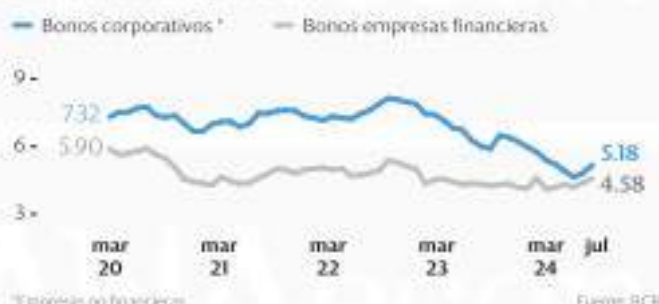
REVIVEN LAS EMISIONES

La reforma de pensiones recientemente aprobada en el Congreso abre un nuevo escenario para las AFP, que podrían retomar vehículos de inversión que habían sido dejados de lado, como los bonos corporativos locales.

Los cambios aprobados en el Legislativo establecen candados a futuros retiros, con lo cual las AFP tendrán mayor predictibilidad respecto al flujo de fondos, lo que a su vez les permitirá diversificar sus carteras. "Esto va a llevar a que podamos planificar inversiones de más largo plazo. El 2025 ya tendríamos más espacio para cerrar emisiones locales", adelanta Jean Pierre Fournier, Chief Investment Officer de AFP Integra.

Asignación de activos de fondos de pensiones - bonos locales

En % de los activos gestionados



En concreto, los bonos corporativos, cuya participación en los fondos se redujo desde que se aprobaron los primeros retiros, podrían empezar regresar a las carteras. "Con el bloqueo de retiros el apetito por emisiones corporativas se reactivaría en el corto y mediano plazo", vaticina José Larrañaga, vicepresidente de CFA Society Perú.

El movimiento hacia estos instrumentos sería gradual, siempre y cuando los emisores locales acompañen la tendencia. Así, en la medida que las AFP no se vean obligadas a priorizar la liquidez, el mercado de emisiones corporativas local, —que en los últimos años ha estado 'seco', sobre todo en los tramos de más largo

plazo— empezaría a reactivarse. "El alejamiento del mercado de capitales local podría estar llegando a su fin", anticipa Luis Ramos, gerente de Estrategia Renta Variable en Larrañaga.

La reactivación podría empezar a notarse en los vencimientos de bonos previstos para 2025. Según Fournier, las AFP necesitarán unos meses para reconstruir sus carteras y sólo después de eso empezarían a participar más en el largo plazo local. "Después de unos tres trimestres se podría invertir con más tranquilidad. Varios estaremos a la expectativa de la reglamentación, pues podría terminar de definir cuándo empezaría la apuesta. Igual podríamos anticiparnos a todo esto", señala. Al cierre de esta edición, la reforma aún estaba pendiente de ser promulgada por el Ejecutivo. (JTV)

POLÍTICA FISCAL

"La trayectoria [fiscal] que deja el MEF no es creíble"

El presidente del Consejo Fiscal, Alonso Segura, analiza el más reciente Marco Macroeconómico Multianual (MMM). Cuestiona el poco interés del MEF por los aportes del Consejo y advierte que la consolidación fiscal está cada vez más lejos.



Debú

El último MMM mantiene una postura expansiva. ¿Cómo valora el Consejo Fiscal que el gobierno haya dejado la austeridad prometida a inicios de año?

El discurso de austeridad no supe cómo interpretarlo. La consolidación [fiscal] debió comenzar en 2024. Lejos de eso, el gobierno continuó con más gasto, en un contexto de caída de ingresos.

Muchas de las críticas del Consejo Fiscal al último MMM fueron advertidas desde antes. ¿El MEF las está ignorando?

Son opiniones no vinculantes, pero no tomaron ninguna recomendación. La trayectoria [fiscal] que deja el MEF no es creíble. Los techos de défi-

cit son metas. Se hace expansivo en 2024 y, sobre todo, en 2025, donde tienes ingresos temporales y te los consumes. Y no hay iniciativas que vean los problemas que afectan a la población.

¿Ha hablado con el ministro José Arista sobre las recomendaciones ignoradas?

Nos cuesta mucho. Incluso hay pedidos de información, que es una obligación legal, no respondidos. Nos mandan la información que solicitamos para el MMM tarde, a cuentagotas.

¿El MMM es una señal de que la sostenibilidad fiscal no está en la agenda?

Por lo menos muestra un magro compromiso con la credibilidad y consolidación [fiscal].

¿La consolidación no llegará ni en el 2025?

Por ahora, el proceso de consolidación no va a ocurrir. Es bastante probable que haya un nuevo incumplimiento [de la regla], algo inédito en 25 años. El crecimiento del gasto este año en términos reales es cerca de 3%, en un contexto donde se crece por encima del potencial. En 2025, será aun peor. La consolidación tendrá que hacerla el próximo gobierno.

¿Todo apunta a un nuevo downgrade?

Será una decisión cerrada. Si las clasificadoras miran con detenimiento, verán que, si el gobierno no hace lo que plantea en 2024 y 2025, habrá hipotecado toda la trayectoria de mediano plazo. No sólo la de esos años. (JTV)

GOBIERNO CORPORATIVO

Sunat se sienta en la mesa del directorio

El nuevo sistema de calificación de cumplimiento tributario de Sunat conlleva una serie de riesgos que los directorios se alistan a abordar con urgencia.

El cumplimiento de las obligaciones tributarias ocupará, ahora, un mayor espacio en la agenda de los directorios locales. Adecuarse al nuevo sistema de calificación de cumplimiento tributario de la Sunat (ver gráfico) —que califica su comportamiento como contribuyentes—, aclarar los criterios de evaluación de la autoridad y anticipar posibles riesgos reputacionales pasará a ser una prioridad. “La reputación es un activo que los directorios cuidan cada vez más”, remarca Beatriz Boza, Socia Líder Regional de Gobierno Corporativo y Empresas Familiares de EY Perú.

La calificación de cumplimiento de la Sunat no sólo podría involucrar la imposición de restricciones por parte de esta, sino que será de acceso público desde julio del 2025. Así, la alta dirección buscará anticiparse a una ‘nota’ que podría convertirse en un latente riesgo reputacional. “En un país donde abundan las suspicacias, esa es una: que la calificación se implemente con un fin loable, pero termine siendo una amenaza”, advierte Marco Antonio Zaldívar, director independiente en diferentes empresas.

Ahora, los directorios correrán contra el tiempo durante los próximos 12 meses para conocer al detalle los criterios de la Sunat, alinear a la organización para cumplirlos y pugnar por una mejor calificación. “Si uno se preocupa por adecuarse, ya le está po-

Niveles de cumplimiento establecidos por Sunat

A	Muy alto	Cumplimiento formal y material óptimo
B	Alto	Cumplimiento formal y sustancial esperado
C	Medio	Incumplimientos formales y/o sustanciales medios, esperando su mejora o con antigüedad inferior a los seis meses
D	Bajo	Incumplimientos formales y/o materiales significativos
E	Muy bajo	Incumplimientos formales y/o sustanciales muy significativos

Fuente: Guía del Perfil de Cumplimiento - Calificaciones de prueba

niendo una estabilidad al riesgo principal: el del *compliance*. Por ende, debería quedar un riesgo muy residual en términos reputacionales”, dice Mauricio Olaya, socio principal del Estudio Muñiz y director de empresas.

A partir de julio del 2025, la calificación tributaria de las empresas será de acceso público

Las principales preocupaciones giran en torno a los criterios que el algoritmo diseñado por la Sunat tomará en cuenta cuando actualice los perfiles de cumplimiento en cada trimestre. Por ejemplo,

una compañía que tenga litigios en curso con el ente recaudador podría recibir un menor puntaje de calificación.

La necesidad de adecuarse a este y otros criterios de la Sunat supone, además, un reto particular para los ejecutivos de la primera línea; especialmente, para los gerentes legales y de imagen o reputación, que persiguen, en muchos casos, distintos objetivos. Cuidar la comunicación sobre estos temas con los diversos *stakeholders* será vital para cuidar la reputación, como remarca la directora independiente, Rosa Asca.

Y es que, mientras litigar una controversia tributaria puede ser legítimo desde el punto de vista jurídico, ello puede acarrear un daño reputacional ante la opinión pública. “Las empresas que gestionan riesgos de manera articulada tienen en la misma mesa a los equipos de comunicaciones y legales. Será una contingencia más que incluirán en la mesa de trabajo”, finaliza el docente de Comunicación e Imagen Corporativa de UCAL, Fernando Reyes. (MAB)



“El objetivo es desacoplarnos del sector [seguros]”

Jorge Lazo Arias, gerente de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Pacífico Seguros, adelanta la apuesta de la aseguradora por las pólizas inclusivas y por una independización de la dinámica del sector para crecer.



Pacífico Seguros

Pacífico cerró 2023 con 3,2 millones de pólizas inclusivas vigentes, la mitad de la meta al 2026. ¿Qué explica esa cifra?

El paso previo para la inclusión es la educación. Para lograr esos 3 millones trabajamos una estrategia de educación apalancada en tres frentes: el programa Comunidad Segura, el ABC de Pacífico y Protege. Logramos alcanzar más de 9 millones de personas. La única forma de fomentar el aseguramiento es generar una cultura de prevención y desarrollar productos que se adecúen a las necesidades de las personas. Debe haber innovación, foco en el cliente e, incluso, permitir el diseño de nuevos canales.

¿Cuánto influyó en el crecimiento ser parte de un grupo como Credicorp?

Hasta 2023, no trabajábamos algunas opciones en conjunto. A partir del Fenómeno El Niño, vimos la posibilidad de trabajar en conjunto BCP, Mibanco, Prima, Yape y Pacífico, para lograr mayor impacto. Tuvimos que innovar en cuanto a algunos productos y también en canales. Nosotros vendimos los seguros para todos, a través de Mibanco y de BCP, porque nos permitía un canal masivo para llegar a más personas. Ahora estamos trabajando con Falabella.

¿Cómo se inserta en esta estrategia la decisión de lanzar al mercado la reciente

campana del Torito del Pacífico?

No es una campaña de marca, sino un nuevo activo, que busca acercar a las personas al mundo de los seguros. El objetivo de Pacífico es desacoplarnos del sector, creyendo de manera distinta, buscando incluir a más peruanos a partir de la innovación, del uso de tecnología.

¿Qué meta de crecimiento se traza Pacífico para este año?

Lo que buscamos es llegar a los 4 millones [de seguros inclusivos]. Este segundo semestre vamos a desarrollar dos o tres productos más en billeteras móviles, para acercarnos a esa meta. (MAB)

Las nuevas reglas del marketing de influencers



Jimena Villavicencio,
Directora de Brand&Ad para Perú
y Ecuador en LLYC

Las marcas enfrentan hoy una saturación del mercado, la necesidad de mediciones más precisas y un público más escéptico.

El marketing de influencers se ha posicionado como una herramienta esencial para las marcas que buscan conectar de manera auténtica con su audiencia. Pero el panorama actual presenta retos significativos, que requieren una reflexión crítica.

El mercado pasa hoy por una creciente saturación. El 62% de las marcas considera “difícil” medir el retorno de inversión (ROI) de los influencers, de acuerdo con un reciente estudio de LLYC. A medida que más marcas recurren a ellos para promover sus productos, el público se ha vuelto consciente de estas estrategias y, a veces, escéptico.

La autenticidad, otrora piedra angular del éxito en este campo, está en la cuerda floja. Los consumidores demandan contenido genuino y relevante y, por ello, es crucial la selección cuidadosa de influencers que

compartan valores y visiones afines a la empresa.

Los cambios en los algoritmos, el auge de nuevas redes y el declive de otras demandan una rápida adaptación de las estrategias. Las marcas no sólo deben estar al tanto de las tendencias, sino también anticiparse a ellas, lo que requiere una flexibilidad que puede ser difícil de manejar.

La necesidad de métricas más precisas se vuelve aun más evidente cuando consideramos que, según el estudio antes mencionado, sólo el 28% de las empresas tiene una estrategia definida. Esto pone en relieve la falta de estructura que muchas marcas enfrentan en la implementación de estas estrategias. La transparencia en el proceso es fundamental; los consumidores buscan claridad sobre cómo y por qué se les dirige un mensaje.

El marketing a través de influencers sigue siendo una de las herramientas más efectivas en la era digital. La clave está en encontrar un equilibrio entre autenticidad, adaptabilidad, medición y responsabilidad.



Pilita Clark

La ciencia de decir "no" en el trabajo

Cuatro investigadoras que se pusieron bajo la lupa hicieron algunos descubrimientos importantes.

Hubo una vez cuatro científicas que decidieron adoptar un enfoque sistemático para perfeccionar una de las grandes habilidades de la vida laboral: el arte de decir "no". Con cargas de trabajo que se encaminaban a niveles de agotamiento, acordaron que, en el espacio de un año, rechazarían colectivamente 100 solicitudes relacionadas con el trabajo y harían un seguimiento de lo que sucedería como resultado.

Después de elaborar una hoja de cálculo para registrar lo que cada persona rechazó y por qué, y cómo se sintieron al respecto, procedieron a rechazar una serie de solicitudes para revisar artículos de revistas, escribir propuestas de subvenciones o realizar más cosas en el trabajo. En conjunto, también rechazaron 31 invitaciones para hablar, por debajo de las 43 charlas y conferencias invitadas que sí dieron.

Tardaron 10 meses para alcanzar su "no" número 100 o, aproximadamente, 25 rechazos por cada persona. Y, en el camino, aprendieron varias cosas. En primer lugar, el hecho de hacer un seguimiento de tu trabajo en sí mismo hace que sea más fácil decir que no; en parte, porque realmente entiendes todo lo que estás haciendo.

Además, un rechazo firme es mejor que un "no" suave. Porque aceptar, por ejemplo, dar una charla dentro de unos meses o revisar un artículo en lugar de

Las mujeres tienen estadísticamente más probabilidades de que se les pida asumir tareas de tutoría, capacitación y otras "tareas no promocionables"

coescribirlo, invariablemente conduce a peticiones más importantes más adelante. Y hay reglas útiles que se pueden adoptar, como "¿esto encaja con mi trabajo?", "¿me genera alegría?" y "¿puedo hacerlo sin dañar los compromisos existentes?".

Las cuatro investigadoras (todas científicas sociales ambientales y todas mujeres) escribieron sobre su año en un artículo de la revista científica *Nature* del 2022, el cual recomiendo. Y uno de sus descubrimientos se me quedó grabado desde entonces: no se arrepientan de haber dicho "no".

Se sentían culpables de forma rutinaria y les preocupaba decepcionar a los demás, a pesar de la evidencia visible de los compromisos sustanciales que cada una había asumido. Sin embargo, también sentían que sus temores de perderse algo o de sufrir represalias por decir que no eran infundados.

Yo tenía curiosidad por saber si esto seguía siendo así dos años después. Cuando me puse en contacto con una de las cuatro la semana pasada, para preguntarle, descubrí que no sólo seguían sin arrepentirse en absoluto, sino que estaban redoblando sus esfuerzos para decir que no. O, más bien, cuadruplicando. "Una de las grandes conclusiones que sacamos fue que 100 rechazos en conjunto es genial, pero no es suficiente", dijo AR Siders, profe-

sora asociada del Centro de Investigación de Desastres de la Universidad de Delaware, que investiga la adaptación climática. "Así que ahora estamos tratando de lograr 100 rechazos cada una, en el año que termina en diciembre del 2024. Juntas, deberíamos decir "no" a 400 cosas", agregó.

Siders había logrado hasta ahora 34 rechazos, lo que la colocaba por detrás de las otras tres, que habían registrado 37, 51 y 54, respectivamente. Pero estaba contenta de haber superado los 25 "no" que logró la última vez. Ella lo atribuyó a las estrategias que adoptó para que los rechazos fueran más fáciles, como limitar el número de revisiones de sus pares a dos para enviar cada artículo de revista en el que participa.

También está tratando de limitar el número de invitaciones que acepta para dar conferencias. Y, lo que es crucial, está tratando de reducir los grandes compromisos que afectan su capacidad de trabajar, como proyectos de investigación. Ya no sólo cosas más pequeñas, como charlas. "Así que, aunque podría decir que no con menos frecuencia, estoy rechazando invitaciones a realizar proyectos más grandes y eso está marcando una diferencia", dice Siders. Cuando se enfermó recientemente, había suficiente tiempo libre en su agenda y horario, lo cual evitó que su enfermedad desbaratará todo.



Todo esto me parece instructivo, especialmente para las mujeres, a quienes a menudo les resulta difícil decir que no a solicitudes mucho más ingratas que dar una charla. Las empleadas tienen estadísticamente más probabilidades que los hombres de que se les pida que asuman tareas de tutoría, capacitación y otras "tareas no promocionables", que consumen mucho tiempo. También es más probable que las hagan, según cuatro académicas diferentes que escribieron un libro sobre el problema en el 2022: *The No Club* (El Club del "No").

La profesora Siders no había oído hablar del libro hasta después de que ella y sus colegas publicaron su artículo

en *Nature*. Pero la coincidencia no me parece tan extraña, considerando las expectativas generalizadas de que las mujeres digan que sí a un trabajo extra.

De cualquier manera, como una persona que se está recuperando de decir que sí, tengo la intención de tener en mente una idea de un miembro del grupo de Siders. Las oportunidades laborales siempre parecen hermosas al principio. Sin embargo, al igual que los bebés lindos crecen y se convierten en adolescentes y los cachorros se convierten en perros grandes, hay que recordar que, en última instancia, terminarán requiriendo mucho trabajo.

FT

ECONOMÍAS ILEGALES

Un poder cada vez menos oculto

Las economías ilegales no sólo están apoderándose de parcelas del territorio nacional. También están elevando su cuota de poder en distintas instituciones del Estado.

Las economías ilegales del Perú han dejado de operar en las sombras. Su presencia e influencia son cada vez más notorias. Y así lo evidencia la XLIV Encuesta del Poder de SEMANAeconómica, elaborada por Ipsos Perú. Las economías ilegales — que engloban actividades como el narcotráfico, la minería y la tala ilegal, y las organizaciones criminales dedicadas a la trata de personas, la extorsión, entre otros delitos — se han convertido en el segundo actor más poderoso del país (con 45% sobre 100%), incluso por encima del Poder Ejecutivo (36%) y sólo por detrás del Congreso de la República (89%), donde ya cuentan con importantes apoyos.

Las muestras del poder de las organizaciones delictivas son cada vez menos soterradas. A las constantes noticias sobre atentados, extorsiones y asesinatos, se suma ahora el respaldo abierto que reciben desde ciertos sectores de la política peruana. Hoy, el crimen se ha sofisticado. Y de ello surge el avance de un abierto copamiento del aparato estatal, que se mantiene vigente. “Es lógico pensar que en un país en donde el 75% del empleo es informal, in-

Poder de la minería ilegal

En %



Fuente: Ipsos Perú / SEMANAeconómica



formalidad e ilegalidad tengan vasos comunicantes”, explica el ex viceministro del Interior y actual gerente general de la Asociación de Empresas de Seguridad Privada (Asepri), Julio Corcuera.

Las economías ilegales, por ejemplo, han forjado alianzas en el Congreso. Para el ex ministro del Interior, Carlos Basombrío, lo han hecho con el único fin de debilitar los mecanismos de control y fiscalización. Recientes cambios legislativos, como la norma que pone restricciones en el uso de la categoría “organización criminal” o la derogatoria de la norma

que ponía controles más estrictos a la posesión de explosivos para la minería ilegal son sólo algunos ejemplos de ello. Y que el actual presidente del Congreso, Eduardo Salhuana, tenga amplios y probados

vínculos con la minería ilegal apunta en la misma dirección.

La minería ilegal, de hecho, es considerada actualmente la actividad ilícita más poderosa en el Perú, por encima del narcotráfico (ver gráfico). Esto refleja la mayor notoriedad que los mineros ilegales han adquirido en los últimos años, con delitos flagrantes como los registrados en Pataz, en la sierra de La Libertad, y los constantes ataques a los que están expuestas las mineras formales que operan en dicho territorio. Para Minera Poderosa, por ejemplo, esto se ha traducido en la muerte de 17 trabajadores y pérdidas por unos US\$200 millones en los últimos seis meses, según informó recientemente su gerente de Asuntos Corporativos,

Hoy, se percibe a las economías ilegales incluso con mayor poder que el Ejecutivo

Con mis ministros no te metas



Mávila Huertas,
Periodista

La reciente defensa del gobierno al caso del ministro del Interior es una clara ratificación del nivel de desparramo que hoy reina en el Estado.

Hubo un tiempo en el cual los funcionarios públicos envueltos en situaciones que ponían en tela de juicio su reputación daban, voluntariamente, un paso al costado. Un caso de corrupción al interior de un ministerio podía provocar, por ejemplo, la inmediata renuncia del titular del pliego. Esa era la forma de asumir la responsabilidad política que trae el cargo.

Y no es que no existieran aquellos cínicos, que, incluso ante evidencia irrefutable, se aferraban a sus puestos en el Estado. Pero junto a ellos estaban aquellos que, conscientes del daño que los cuestionamientos le hacían a su buen nombre y a la imagen de la institución que representaban, o al propio gobierno, optaban por alejarse y salir del ojo público. Porque Dios perdona el pecado, no el escándalo.

Lo que vemos por estos días, sin embargo, llega a un nivel de desparramo nunca visto. Y los ciudadanos lo sabemos. Tanto el Congreso como el Ejecutivo ostentan niveles

de desaprobación que, en otro momento, hubiesen provocado, por lo menos, vergüenza.

Un claro ejemplo es el del ministro del Interior, Juan José Santivañez, recientemente denunciado por abuso de autoridad. Su exámitgo, el capitán de la policía Junior Izquierdo, exhibió grabaciones de una conversación en la que el ministro habría revelado que la presidenta Dina Boluarte le habría ofrecido el cargo, a cambio de desactivar la DIVIAC. Algo a lo que él inicialmente habría accedido, porque "para subir todo vale".

Lejos de tomar distancia mientras el asunto se esclarece, Santivañez ha negado que sea su voz, lanzando críticas desaforadas a la Fiscalía, a supuestos "sectores caviars" de la PNP que no lo quieren y a la prensa, porque a los periodistas "les gusta la pelucina".

Lo grave es que el ministro ha recibido el respaldo de la propia mandataria, a la que en las grabaciones Santivañez se refiere en términos, por decir lo menos, irrespetuosos. La presidenta lo ha hecho, además, con un abrazo efusivo y elogiando la intensidad y buen desempeño del ministro en la lucha contra la delincuencia. Un escándalo que se suma a tantísimos más protagonizados por otros ministros —y una larga lista de congresistas y funcionarios—, a los que, como dirían nuestros abuelos, hoy no les entran balas. ■

Pablo de la Flor.

La minería ilegal no es una actividad artesanal o de supervivencia en el Perú, sino de un negocio millonario. Según cálculos del Instituto Peruano de Economía (IPE), el 40% del valor que generan las economías ilegales proviene de la extracción ilegal de oro. Y, según señaló de la Flor en un reciente foro de empresarios mineros, la minería ilegal genera costos indirectos e indirectos al país por S/23,760 millones, y le resta 2.5 puntos porcentuales al PBI.

Mientras todo esto ocurre, el Estado se repliega. Prueba de ello es que los fondos asignados para combatir la minería ilegal se han reducido: pasaron de S/122 millones en el 2019 a S/84 millones en 2024; una rebaja de 34%. Para la economista senior del IPE, Stephani Maita, esta situación demuestra que "la lucha contra la minería ilegal no se encuentra en la agenda del Ejecutivo". Lo mismo sucedió con los programas antidrogas, cuyo presupuesto se redujo en 10%.

De cara a las próximas elecciones, Basombrio advierte que la proliferación de partidos políticos exacerbará la problemática. Dicha dispersión ofrecerá más vehículos para que los capitales ilícitos ingresen al sistema político y, desde allí, sigan defendiendo sus intereses. (TOT) ■



SEMANAeconómica

PERÚ EN EL 2025

LAS CLAVES PARA VOLVER A CRECER

Las prioridades estratégicas
y comerciales de los líderes
del país



PERÚ EN EL 2025 reunirá a los principales tomadores de decisión de las empresas más importantes e influyentes del país. A lo largo de una mañana y ante una audiencia exclusiva, distintos referentes de la economía y los negocios trazarán los factores clave que marcarán su gestión durante los próximos 12 meses, en términos macroeconómicos, estratégicos, comerciales y de liderazgo.

SPONSOR PREMIUM

BCP

04 Noviembre

The Westin Lima Hotel
& Convention Center

NUESTROS SPEAKERS



**DIEGO
CAVERO**

CEO del BCP



**JUAN LUIS
KRUGER**

CEO de Minsur



**CINTYA
AÑÑOS**

Directora de Industrias
San Miguel - ISM



**ALEX
ZIMMERMANN**

Country Manager de
Falabella Perú



**ROXANA
BARRANTES**

Directora del Banco Central
de Reserva del Perú /
Profesora Principal del Dpto.
de Economía de la PUCP



**ALONSO
SEGURA**

Presidente del
Consejo Fiscal



**DIEGO
MACERA**

Director del Instituto Peruano
de Economía - IPE /
Director del Banco Central
de Reserva del Perú



**ALBA
SAN MARTÍN**

Directora de Cisco Systems
para Latinoamérica

CUPOS LIMITADOS

ADQUIERE TU ENTRADA

INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

¿Te gustaría conocer las opiniones de los líderes que influyen en la agenda nacional?

El **Panel de Líderes de Opinión de Ipsos** te ofrece la oportunidad de realizar estudios con académicos, periodistas, líderes empresariales, expertos en sostenibilidad y reputación, autoridades y más.

Con **más de 3,000 contactos**, este panel te permite explorar opiniones sobre reputación corporativa, cambios regulatorios, sostenibilidad, economía y sociedad, entre otros temas clave.



¿Deseas más información? Escríbenos a:
contactanos.peru@ipsos.com

